بسم الله الرحمن الرحيم

Preface from Director of General Directorate of Teacher Education

School managers play an integral role to the school. The school manager's skills and expertise can influence a school in great many ways. The MOE's Teachers Education Department has invested in school managers by providing specialized training to all schools through school management training, (SMT 1 and SMT 2). These training packages have covered a large portion of the national competencies for school managers in Afghanistan.

I am happy to present the third training package for school managers. (SMT 3) This training manual covers many of the remaining essential competencies that all school managers in Afghanistan should possess. The content deals with important issues such as leadership, building teams, involving communities and planning for an emergency situation.

A school manager faces many responsibilities and it is hoped that this manual will support and encourage school managers in their duties. I am grateful to Dr Edna Mitchell and to the international community for their support in developing this manual and for the Afghan educators who highlighted the importance of these issues.

I wish you all the success in leading your schools in positive and meaningful ways.

Susan Wardak.

عناوین

سپاسگزاری

مقدمۀ کتاب راهنمای سمینار سوم مدیران و آمران مکاتب (SMT3) و راهنمای سمینار

این کتاب راهنما (**SMT3**) بر مبنای اساسات (**SMT1**) و (**SMT2**) در بارۀ بلند بردن سطح مسلکی مدیران و آمران مکاتب کشور، تهیه و ترتیب گردیده است. محتوی کتب راهنمای اول و بر مبنای سه بخش ذیل تهیه گردیده بودند:

1. کتاب راهنمای سال 1381 (2003) برای مکاتب ابتدایی وظایف و مسوولیت های قانونی مدیران و آمران، سرمعلمان، معلمان و شاگردان مکاتب، کمیته های مکاتب، مفتشین مکاتب و مسوولین پروسه امتحانات مکاتب را توضیح مینماید.

2. چارچوب شایستگی های پنجاهگانه برای مدیران و آمران مکاتب که توسط پروژه BESST تهیه و از طرف ریاست تربیه معلم وزارت معارف منظور گردیده است.

3. اولویت های که برای آموزش موضوعات پیشنهادی حلقات آموزش مدیران و آمران مکاتب تعیین گردیده بحیث فوکس گروپ برای پلان های اولی تلقی میگردد.

این کتاب راهنما (SMT 3) موضوعات و فعالیت ها را بر مبنای بیست و دو قابلیت وشایستگی که در دو سمینار اول مورد توجه خاص قرار داده نشده و همچنان مواد رهنمود های رسمی مکاتب ابتدایی و ثانوی که در کتاب های راهنمای قبلی بصورت خاص توضیح داده نشده، ارایه مینماید. دو سمینار اولی در مدت بیشتر ازهشت روز و با انجام سه جلسه در هر روز برگزار گردیده بودند. به تعداد بیست و هشت قابلیت و شایستگی در دو سمینار قبلی مورد بحث و مذاکره قرار داده شده و قرار است قابلیت ها و شایستگی های باقیمانده در سمینار SMT 3 و سمینار بعدی که بنام SMT 4 یاد میشود، مورد بحث و مذاکره قرار داده خواهند شد. صفحه پروگرام اکسیل (در ضمیمه 1) جزئیات پلان شده آن، سلسله از قابلیت ها و شایستگی های باقیمانده را نشان میدهد که قرار است درین سمینار و سمینار بعدی (SMT 4) مورد بحث قرار داده شود.

این سه کتاب راهنما با آنکه با داشتن مواد جدید یکی بعد از دیگری ترتیب داده شده اند، سلسله های آموزش پنداشته نمیشوند بلکه هر یک آنها بر مبنای کتب راهنمای تجدید نظرشده که بحیث کتاب راهنمای مکمل مدیران و آمران مکاتب دانسته میشود، تهیه گردیده است. داشتن یک و یا دو کتاب راهنمای قبلی برای مدیران و آمران مکاتب سودمند و مفید میباشد ولی نباید هر سه کتاب راهنما را یک سلسلۀ از کتب راهنما تلقی نماییم. مدیران و آمران مکاتب که در سمینار های قبلی شرکت نکرده ، در سمینار SMT 3 بدون داشتن شرایط قبلی شرکت خواهند کرد.

اسناد حاوی پنجاه قابلیت و شایستگی برای مدیران و آمران مکاتب در چهار عرصه تنظیم گردیده اند: عرصه اول بر رهبری درسی و مسوولیت ها متمرکز است. تربیه و آموزش شاگردان یکی از علل موجودیت مکاتب و معلمان بشمار میرود. بناءً تشخیص مؤفقیت شاگردان در آموزش و بهبود تدریس، از اولویت های نخست برای مدیران و آمران مکاتب بشمار میرود. ده قابلیت و شایستگی در همین کتگوری توضیح داده شده اند.

عرصه دوم بر پیشبرد مکاتب از طریق رهبری مسلکی تمرکز مینماید. فعالیت عمومی مکاتب، مراقبت و حمایت از کارمندان، استفاده درست و عاقلانه از منابع و تهیه پلان برای بهبود مکاتب از طریق شانزده قابلیت و شایستگی مورد بحث و مذاکره قرار داده میشود.

عرصه سوم تقویه و استحکام روابط مردم در جهت حمایت از آموزش بشمول دخیل ساختن مردم، کار با خانواده ها، همکاری در داخل مکتب و همکاری با معلمان سایر مکاتب را مورد بحث قرار میدهد. این عرصه ده قابلیت و شایستگی را در بر میگیرد.

عرصه چهارم بلند بردن سطح مسلکی معلمان از طریق تقویه مداوم آموزش و انکشاف مهارت های مسلکی توضیح و تشریح مینماید. سمینار SMT 3 طوری طرح گردیده که اکثر قابلیت ها را در عرصه های سوم و چهارم توضیح و تشریح نماید.

طرح کتاب راهنمای سمینار SMT 3 قابلیت ها را به ترتیب تسلسل سخت مورد بحث و مذاکره قرار نمیدهد بلکه شیوه وطریقه تشخیص قابلیت ها که قرار است مورد بحث و مذاکره قرار داده شود با مفاهیم قابلیت های قبلاً مورد بحث قرار داده شده و مواد رهنمود های وزارت معارف در رابطه به مکتب ارتباط داده شده و آنرا در یک فورمت جدید برای مدیران و آمران مکاتب قرار داده تا آنها از آن هم در اثنای سمینار و هم بحیث منابع مراجعوی مورد استفاده قرار دهند. وظایف و مسوولیت های اساسی و مرتبط باهمدیگر را (طوریکه درحلقات آموزشی مورد غور قرار داده شده) پیوسته مورد غور و بررسی قرار داده شده است.

بر علاوه در بر گرفتن قابلیت ها، مواد رهنمود های وزارت معارف برای مکاتب ابتدایی و ثانوی (که قبلاً مورد بحث قرار داده نشده و مربوط به قابلیت هایست که قرار است مورد بحث و مذاکره قرار داده شود) نیز برای درج در بخش های مناسب در نظر گرفته شده اند. در بعضی از جلسات قوانین و مقررات خدمات ملکی مربوط به معلمان نیز مورد بحث قرار داده شده اند. طور مثال، قانون جدیدی که ارزیابی رسمی و سیستماتیک سالانه کارمندان اداری برای معلومات مدیران و آمران مکاتب درین پروگرام (SMT 3) گنجانیده شده است.

پروگرام SMT 3 یک پروگرام دوازده روزه میباشد که روزانه دو جلسه و مجموعاً بیست و چهار جلسه را در بر مگیرد. جلسات اول و آخرآن عمدتاً به معرفی و بررسی و ارزیابی نهایی این پروگرام اختصاص داده شده اند. بیست و دو جلسه باقیمانده برای مطالعه و بکار برد قابلیت ها و مواد مربوطه رهنمود های وزارت معارف در نظر گرفته شده اند. هر جلسه این کتاب راهنما مواد مختلف را در بر میگیرد تا به این ترتیب بتواند "آموزش" مسلکی را برای مدیران/ آمران مکاتب فراهم نماید. معلومات مندرج این کتاب راهنما برای مکاتب افغانستان تهیه گردیده ولی برای انکشاف طرز فکر مدیران/ آمران مکاتب در نظر گرفته شده تا آنها بتوانند در باره نقش مدیران و آمران مکاتب طوریکه که در عرصه بین المللی درک گردیده، معلومات وسیع را بدست آورند.

بمنظور تهیه و ترتیب کتاب راهنمای آموزشی دارای معلومات مسلکی و فعالیت های آموزشی ، لازم است که قابلیت های دو سمینار قبلی را باز بینی نمایم تا بتوانیم مفاهیم و مهارت های بررسی شده را تقویه نماییم تا بدین ترتیب بتوانیم وظایف و مسوولیت های مدیران و آمران مکاتب را به شیوه و طریقه همه جانبه توضیح و تشریح دهیم. بناءً موضوعات این کتاب راهنما با موضوعات کتب راهنمای قبلی شباهت خواهد داشت. این نظریات و فعالیت های عملی پیشنهاد شده با سمینار قبلی مطابقت داشته ولی فورمت و تنظیم وظایف و مسوولیت های تیم اداری مکاتب یک طریقه جدید را بمنظور تقویه این سمینار و عمیق تر ساختن درک و فهم مدیران و آمران مکاتب درباره اهمیت نقش آنها ، ایجاب مینماید .این کتاب راهنما با اساسی برای تصور ، هدف و تعهد به مکاتب به حیث یک فعالیت با ارزش تر و با اهمیت تر، آغاز میشود. این پیام نمایانگر آنست که این تعهد و هدف باید با علاقمندی ، درک و فهم بشری ، معیارها و توقعات عالی برای شاگردان ، معلمان و خانواده های آنها انجام داده شود.

این کتاب راهنما حاوی یک سلسله معلوماتی است که مدیران و آمران مکاتب را در انجام وظایف شان کمک مینماید. همچنان این کتاب راهنما دارای یک سلسه معلومات و فعالیت های است که تیم اداری مکتب میتواند آنرا با کارمندان و گروپ های ذینفع مکتب بمنظور راهنمایی دیگران در چارچوب جدید درک و فهم از کار مشترک که برای آموزش مؤفقیت آمیز انجام میگردد، مورد استفاده قرار دهد.

خلص موضوع:

- هر فصل (جلسه) حاوی قابلیت ها و مواد (Articles) مربوط به موضوع مورد بحث میباشد.
- موضوعات که چارچوب قابلیت ها برای مدیران و آمران مکاتب و رهنمود های وزارت معارف برای مکاتب ابتدایی و ثانوی را در برمیگیرد.
- اهداف آموزشی مقاصدی را برای ماديول (Module) فراهم مینماید.
- نکات کلیدی

خلص موضوع:

- در هر فصل (جلسه) قابلیت ها و مواد مربوط به موضوع درج است.
- موضوعات چارچوب قابلیت برای مدیران مکاتب و رهنمود های وزارت معارف برای مکاتب ابتدایی و ثانوی را در برمیگرد.
- اهداف آموزشی اهدافی را برای مادیول فراهم میسازد.
- نکات کلیدی یک سلسله مفاهم و یا معلوماتی را ارایه میکند که مورد بحث قرار داده میشود.
- مواد مطالعه مواد خوانش بشمول مواد مسلکی در باره تدریس به سطح بین المللی ولی با شرایط افغانستان تطابق داده شده را برای جلسه فراهم میسازد. مواد مطالعه بحیث مواد مسلکی مورد علاقه شرکت کننده گان سمینار قرار میگیرد. این مواد شامل فلسفه، حقایق تحقیقی، توضیح چگونگی شیوه تدریس، معلومات درباره بکار گیری شیوه خوب تدریس و دربعضی موارد تطابق بعضی شیوه ها برای استفاده، میباشد. مواد مطالعه سمینار تربیوی تیم اداری مکتب را به یک سطح بلند آموزشی بلند برده و بحیث منابع مفیدی برای بررسی و بحث مذاکره آینده درمکتب ویا با سایر مدیران در حلقات آموزشی مدیران و آمران مکاتب بشمار خواهد رفت.
- فعالیت های آموزشی بعد از مواد مطالعه به شرکت کننده گان فرصت آنرا فراهم میسازد که در مورد چگونگی استفاده ازین مفکوره در جهت بهبود وظایف و بهبود مکاتب شان فکر کنند. آنها قادر خواهند بود تا ازین مفاهم در مکاتب و زنده گی کاری واقعی مدیران و آمران و معلمان مکاتب استفاده نمایند.

  بعضی ازین فعالیت ها بمنظور استفاده با معلمان در مکاتب، میتواند تغییر داده شود. در بعضی موارد چون طریقه های آموزش جیک سا (**Jigsaw**) وبروکن سکویرس (**Broken Squares**) ، این فعالیت ها با کارهای صنف تطابق داده میشود تا شاگردان بتوانند ارزش و اهمیت همکاری را درک کنند.

مواد مطالعه و شریک ساختن شرکت کننده گان در بحث و مذاکره و چگونگی بکار بردن آن منجر به مهارت ها و تشویق ، ترغیب و تعهد میگردد. این مواد را باید شرکت کننده گان قبل از جلسه و همچنان در جریان جلسه بخوانند.

این کتاب راهنما طوری تهیه و ترتیب گردیده که برای بلند بردن سطح مسلکی مدیران/ آمران با تجربه مورد استفاده قرار داده میشود. همچنان این کتاب راهنما میتواند بحیث معلومات اداری مقدماتی برای مدیران و آمران جدیدالتقرر مورد استفاده قرار داده شود. هدف از تهیه این کتاب راهنما سرگرمی و مشغول ساختن نیست ، با آنکه شوخ طبعی و مزاح از جنبه های مهم بلند بردن سطح رهبری بشمار میرود. برعکس مقصود از ترتیب این کتاب راهنما اینست که مدیران و آمران شرکت کننده موضوعات مشابه موضوعات مربوط به سمینارهای دارالمعلمین (خواندن توأم با بحث و مذاکره مبتنی بر خواندن بدون لکچر) را تجربه کنند. اگر چه فورم های ارزیابی قبل و بعد از سمینار به شرکت کننده گان بمنظور ارزیابی سمینار توزیع میگردد ولی ارزیابی واقعی کتاب راهنمای سمینار تیم اداری مکاتب بر مبنای توانایی آنها صورت میگیرد که چطور میتوانند تجارب اندوخته خود را در سمینارهای تعقیبی و در جریان چند سال در مکاتب شان عملی سازد. تغییرات و دگرگونی ها به کندی صورت میگیرد و در مکاتب وقت تخمین شده برای نهادینه ساختن یک روش جدید سه الی پنچ سال میباشد. تغییرات درین کشور به یک شیوه مثبت صورت میگیرد.

جلسه مقدماتی

9 :00 امضاء کردن حاضری

توضیح و تشریح پروگرام

توضیح طرزالعمل های روزمره

وقت برگزاری جلسه : شروع و ختم جلسه

توقعات

طرح سوالات از طرف شرکت کننده گان

تقسیم اوقات مطالعه موضوعات

فعالیت ها

تهیه پلان برای ارزیابی نتایج

امتحانات قبل و بعد از سمینار (امتحان قبل از سمینار را در همین وقت سپری نمایید)

محتوی کتاب راهنمای سمینار SMT3

پلان ها برای تعقیب سمینار و حلقات آموزشی مدیران و آمران مکتب

جلسه 1

شریک ساختن ارزش ها و اعتقادات اساسی بحیث اساس برای دورنما و ماموریت مشترک مکتب

عرصه 3 : رهبری در تقویهٔ روابط مردم محل

قابلیت : 3 الف ، 3 . رویای مکتب را بحیث آموزش مدوام شاگردان و جوانان انتقال دهید.

رهنمود های وزارت معارف: مواد 6 ، 13 ، 14 ، 18 ، 97 ، 98



اهداف آموزشی: شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود:

- نظر وعقیده خود را درباره تعداد زیادی ازاهداف تعلیم و تربیه اظهار نمایند.
- فلسفه تعلیم و تربیه را در رابطه به سوالات اساسی پرسیده شده ، مورد بحث و مذاکره قرار دهد.
- نظریات مختلف دیگران که هنگام ارایه جواب های شخصی شان اظهار داشته ، را بهتربدانند.
- برای برداشتن قدم بعدی برای مورد بررسی ارزش بیان هدف مکتب و ارتباط آن با نظر وعقاید اساسی ، آماده باشند.

نکات عمده :

1. مردم درباره اهداف و محتوی ضروری تعلیم و تربیه و شخص تعیین کننده نصاب تعلیمی و چگونگی انسجام تدریس و آموزش نظریات و عقاید مختلف دارند.
2. تیم یک مکتب دراثنای شریک ساختن نظریات و عقاید پیرامون این موضوعات، علت استفاده از طرق و شیوه های مختلف تدریس و آموزش در یک مکتب و یا در یک فرهنگ را بخوبی میداند.
3. بحث و مذاکره پیرامون این سوالات با وصف موجودیت اختلافات باعث تقویه هدف واحد درمکتب میگردد.
4. بحث و مذاکره در میان شاگردان مکتب پیرامون این نکات باعث تقویه تعهد در قبال هدف مکتب و احساس افتخار به مسلک معلمی میگردد.
5. اختلاف در میان مردم که اعضای مشورتی مکتب (معلمان ، شاگردان و والدین شاگردان) را تشکیل میدهد باید احترام گردند نه اینکه باعث اختلاف و شقاق گردند.

این اختلافات جزء زندگی انسان میباشد و به آن بخاطر غنامندی تجارب ما و حفظ توازن میان تهیه پلان و تصمیم گیری باید ارزش قایل شویم.

مواد مطالعه :

نکاتی که باید هنگام مطالعه مورد غور و بررسی قرار گرفت: سوالاتی که از شما توقع برده میشود که در باره آن فکر کنید جوابات صحیح و غلط ندارند. چرا؟ جوابات این سوال ها را بر مبنای کدام ارزش ها و یا عقاید اساسی ارایه مینمایید؟

1. چه فکر میکنید که هدف اساسی تعلیم و تربیه چیست؟
2. به چه کسی باید آموزش داده شود؟
3. چه چیزباید تدریس گردد؟
4. اطفال باید چگونه تدریس گردند؟
5. چه کسی باید معلم شود؟
6. تعلیم و تربیه باید امور شخصی فامیلی و یا عمومی و یا مسوولیت و وظیفه دولت باشد؟

در سازمانهای که هر شخص یکسان فکر میکند، در حقیقت هیچکس زیاد فکر نمیکند.

والتر لیفمن

درباره این سوال ها هنگام خواندن مواد مطالعه فکر کنید.

به این سوالاتی که در تمرین ذیل مطرح گردیده از طرف هر نسل آینده و هر فرهنگ جوابات ارایه خواهد شد. جوابات به این سوالات عقیده اساسی درباره ماهیت اساسی و پوتانسیل بشر را نشان میدهد. این جوابات حتی اگر طور شعوری مورد غور قرار داده نشود و یا بطور آشکار مورد بحث و مذاکره قرار داده نشود ، اساس پالیسی تعلیمی را تشکیل میدهد. طور مثال، اگر کسی با این باور باشد که تعلیم و تربیه یک موضوع شخصی فامیلی است، بناءً تعلیم وتربیه دولتی که به مصارف دولت پیشبرده میشود بحیث مطلوب ویا لازمی پنداشته نخواهد شد. همچنان اگر کسی به این باور باشد که بعضی از انسان ها نسبت به دیگران با ارزش تر، زرنگ تر و مهمتر اند، پس نوعیت تعلیم و تربیه برای هر گروپ متفاوت خواهد بود یعنی پروگرام علمی تر برای عده یی و پروگرام های مسلکی تر برای عده دیگری طرح گردند. اگر کسی به این باور باشد که صرف بهترین و زرنگ ترین افراد بحیث شاگردان تدریس گردند، پس این نوع طرز فکر باعث طرح پالیسی درباره استخدام معلمان ، معاشات و توقعات مربوط به وظیفه ، میگردد. اگر چنین فکر شود که صرف بهترین و زرنگ ترین افراد باید درمکتب تدریس گردند، این طرز فکر باعث محروم ساختن شاگردان ضعیف و دیر آموز از آموزش میگردند. باید گفت که برخی از شاگردان که ظاهراً دیر آموز تلقی میگردند ، امکان دارد دارای استعداد خوب باشند. در مورد میتوان انشتن ساینس دادن مشهور را بحیث مثال تذکر داد. موصوف به کندی صحبت میکرد و شاگرد غریب پنداشته میشد. همچنین بعضی از افرادی عادی خدمات ارزشمندی را به جامعه انجام داده اند که درین مورد مخترع تیلفون الگساندر گراهام بیل را میتوان بحیث مثال تذکر داد. بناءً درجوامع مختلف میتوان چنین مثال ها را پیدا کرد. اگر جامعه یی به اشخاص تحصیل کرده ارزش قایل شود و افراد عادی که کار های فزیکی را انجام میدهند احترام ننماید، نصاب تعلیمی مکاتب چنین جوامع آن ارزش ها را منعکس خواهد داد. پس شاگردانی که در از بر و حفظ کردن حقایق و از بر خوانی سریع آن مهارت ندارند، در نظر گرفته نمیشود.

اکثر اوقات به سوال های که برای بحث و مذاکره درین جلسه طرح گردیده جوابات ساده ارایه میگردد. طور مثال ، بعضی اشخاص و افراد خواهند گفت که مقصد و هدف مکاتب سواد آموزی و آموزش اعداد است. ولی آموزش خواندن چقدر خوب است؟ خواندن توسط شخصی که چگونگی خواندن را میداند ، چقدر خوب است؟ بعضی اشخاص خواهند گفت که هدف تحصیل ، کسب آماده گی برای تابعیت است. ولی تبعه عبارت ازچیست؟ آیا تبعه عبارت از شخصی است که قوانین کشور را بدون چون و چرا رعایت نموده و رهبران ملی ویا پالیسی را مورد انتقاد قرار نمیدهد؟ و آیا یک تبعه خوب کسی است که دارای فکر انتقادی بوده وآنچه را که میخواند بدون چون و چرا نمی پذیرد؟

برخی خواهند گفت که هدف تعلیم و تربیه قادر ساختن شاگردان است تا مهارت هایی را کسب نمایند که منجر به دریافت شغل وتأمین معشیت گردد. بعضی از اشخاص خواهند گفت که مقصد تعلیم و تربیه اینست که نسل جوان را درستی مذهبی و احترام گزار به فرهنگ شان تربیه نمایم. این موضوع اکثراً نظریات که باعث طرح پالیسی های محلی و ملی میگردد ، تبارز نمیدهد. شما خواهید گفت که مقصد اساسی مکتب تدریس پالیسی ها و حتی مسایل مذهبی نبوده بلکه تربیه اطفال و جوانان میباشد. علاوه برآن ، محتوی و فراهم آوری تعلیم و تربیه مطابق به ارزش های جامعه که ما درینجا آنها را بحیث معتقدات اساسی تذکر میدهیم ، صورت میگیرد. تفکر و صحبت درباره این معتقدات اساسی در تهیه بیان هدف مکتب کمک

میکند. همچنان با کارمندان و افراد ذینفع مکتب در توضیح هدف مکتب کمک میکند. این بحث و مذاکره فضایی را برای بحث کنونی پیرامون پالیسی و هدف مکتب فراهم خواهد کرد.

منسوبین مکتب در پهلوی پرسیدن اهداف مکتب باید بپرسند " شاگردان ما کی ها اند؟" شاگردانی که به مکتب حاضر میشوند دارای شباهت ها و اختلاف میباشند. این امر دارای اهمیت است که بدانیم که کی و چرا تدریس مینماید؟

همچنان معلمان باید در باره این فکر نمایند که چه را تدریس مینمایند و چرا این موضوعات ، مهارت ها و ارزش ها را تدریس مینمایند. تعلیم و تربیه بر مبنای ارزش هایی بنا نهاده شده که برای مردم و جامعه مهم اند. هر مضمون حتی ریاضی با در نظر داشت ارزش های نا شناخته شده تدریس میگردد. طور مثال ، اگر شاگردان ریاضی را بحیث گروپی از قوانینی بدون معنی می یاموزند ، مکتب برای شان میگوید قوانین در زنده گی نسبت به دانستن ، مهمتر است. اگر شاگردی تاریخ و یا جغرافیه را بحیث مجموعه یی از حقایق از بر شونده میاموزد، مکتب به این شاگرد و والدین اش میگوید کسب حقایق نسبت به دانستن و بکاربرد مفاهیم مغلق مهمتر است. درصورتیکه به شاگردان تدریس گردیده که آنها باید صرف هنگامی در صنف صحبت نماید که جواب درست را میدانند و بیشتر ازیک جواب درست موجود نمیباشد، شاگردان میاموزند که تفکر انتقادی ، پرسیدن سوال و نظریات مختلف ، ارزش ندارد.

سوال مهم دیگری ازین قرار است که " کی باید صلاحیت تدریس اطفال جامعه را داشته باشند؟"، " آیا معلمان از گروپی از افراد خیلی محترم، بادانش و با تقوا و یا از میان افراد ضعیف و تنبل و فاقد توان انجام وظیفه دیگری ، انتخدام گردیده اند؟"، آیا معلمان باید ازمیان افرادی انتخاب گردند که با آموزش علاقه داشته باشند و شاگردان را احترام نمایند؟" ، ویا آنها افرادی باشند که شاگردان آرام و مطیع را می پسندند و شاگردان فعال و شوخ را نمی پسندند؟" ، آیا معلمان باید افرادی باشند که باور دارند که مجازات شاگردان و ایجاد ترس در آنها زمینه آموزش سریع و کامل را مهیا مینماید؟" ، " آیا معلمان ما باید از جمله افراد نا مطلوب و یا از میان افراد مطلوب انتخاب شوند؟"

افکار و نظریات هر شخص به اساس تجربه شخصی ، راهنمایی فامیلی و ارزش های فرهنگی وی شکل میگیرد. حتی اگر مابه عین جامعه ، قبیله و خانواده تعلق داشته باشیم ، بازهم اشیا را طور متفاوت می بینیم و لو اینکه این تفاوت کوچک هم باشد. اختلافات اگر کوچک و یا بزرگ هم باشد میتواند بر اولیت ها ، توانایی های کار ما با دیگران در یک تیم تأثیر بزرگ بجا میگذارد. با آنهم اختلافات باعث غنامندی زنده گی و کار ما میگردد. نظریات مختلف ، تجارب مختلف ، طرز های مختلف فکر در باره مشکلات و پرابلم ها و شخصیت های مختلف همه و همه باعث تنوع نیروبخش در زنده گی ما میشود حتی اگر باعث ایجاد برخی یأس و پریشانی هم شوند. در اداره مکتب این موضوع برای اعضای تیم (اداره و کارمندان) دارای اهمیت است تا اختلافات را تشخیص و احترام نمایند. این اختلافات ممکن ناشی از نظر ، لسان ف نژاد ، توانایی ، سن و سال ، جندر و یا تجربه باشند. تمام منسوبین مکتب نباید دارای عین نظر و مفکوره باشند. ولی درک و دانستن اختلافات شما پیرامون سوالات اساسی مربوط به تدریس و آموزش مفید و سودمند است. همچنان صحبت در باره آنها نیز مفید و سودمند است. البته این موضوع باعث شروع بحث و مذاکره درباره هدف مکتب میگردد. البته به توافق رسیدن به معنی آن نیست که همه ما دارای نظر موافق هستیم. این به معنی آنست که ما درباره اختلاف موافق هستیم ولی بمنظور دریافت راه و طریقه انجام کار با دیگران علاقمند مصالحه میباشیم.

فعالیت ها:

مواد مورد ضرورت: چارت، قلم های مارکر، شکاشستیپ.

کاپی های سوالات اساسی و تصاویر " نقاط نظر مختلف " که در فعالیت اخیر توزیع میگردد، در اختیار معلمان علوم دینی قرار دهید.

فعالیت اول: هفت سوال اساسی همراه ورق حاوی جوابات که دارای محلی برای نوشتن یک پراگراف کوتاه نیز میباشد به شرکت کننده گان توزیع نمایید.

راهنمایی ها: به سوالات ذیل جوابات کوتاه ارایه نمایید. جوابات خود را بروی ورق کاغذ سفیدی که در اختیار شما قرار داده شده، نوشته کنید. جواباتی که فکر میکنید "درست" اند، ارایه ننمایید، ولی آن جوابات را ارایه کنید که از فکر به کلمات خود نوشته اید و نمایانگر نظر شخصی تان میباشد. جوابات خود را بدون بحث و مذاکره نوشته کنید.

نوشتن خاموشانه فردی: سوالات اساسی فوق الذکر را نوشته کنید (20 دقیقه)

سوالات اساسی:
1. به آنچه که باور دارید عبارت از هدف اساسی تعلیم و تربیه میباشد؟ نه تنها در مکتب تان بلکه تدریس و آموزش بصورت عموم از زمان طفلی تا مرحله جوانی شامل این پروسه میگردد؟
2. کی ها (متمول، غریب، زرنگ، دیر آموز، دختران، بچه ها و یا ...) باید تربیه و آموزش ببینند؟؟؟
3. کدام مضامین باید تدریس گردد؟ مضامین مسلکی، مضامین غیر مسلکی، مضامین دینی، هنرها، مضامین تخنیکی، صحی، ورزشی، تاریخ و هنر ها، ساینس و ریاضی ... یا ؟؟؟؟
4. اطفال چگونه تدریس گردند؟ (آنها چگونه میاموزند؟ فضای صنف و کارهای خانگی چگونه باشد؟).
5. خوی و خاصیت طفل بحیث شاگرد چیست؟ فعال، غیرفعال، اجتماعی، مستقل، یا ؟؟
6.چی کسی باید بحیث معلم ایفای وظیفه نماید؟
7. به چه چیز باور دارید که نقش و یا هدف مکتب تان تربیه و تعلیم جوانان را تشکیل میدهد؟

فعالیت دوم: مواد مطالعه را بنوبت به صدای بلند بخوانید. ما این طریقه را بنام طریقهٔ رَوند روبین (**Round Robin**) یاد مینماییم، زیرا این طریقه از یک نفر گروپ شروع شده و به نفرآخر گروپ می انجامد. ازین طریقه میتوانیم در یک گروپ کوچک و یا در فعالیت جمعی استفاده نماییم.
هر نفر یک بخش کوتاه و یا یک پاراگراف را به صدای بلند میخواند و این پروسه تا ختم مواد مطاله ادامه داده میشود. (10 دقیقه).

فعالیت سوم: گروپ را به جوره ها تقسیم نموده و در صورت لزوم شرکت کننده گان اناث در میان خود به تشکیل گروپ های جوره یی بپردازند. از جوره ها بخواهید جوابات خود را مورد بحث قرار داده و در باره هر سوال فکر کنند. (30 دقیقه)

فعالیت چهارم: جوره ها با سایرگروپ ها ملحق نخواهد شد تا گروپ های بیشتر از شش نفری را تشکیل دهند. سوال ها را تقسیم نمایید تا هر گروپ بتواند از جمله هفت سوال دو یا سه سوال را مورد بحث قرار دهند. البته بعضی از سوال ها از طرف بیشتر از یک گروپ مورد بحث قرار داده خواهد شد.
به هر گروپ برای هر سوال یک ورق چارت تهیه نمایید تا جوابات را در آن یادداشت کنند. (15 دقیقه – برای هر سوال 5 دقیقه)

وقفه برای چای: در اثنای وقفهٔ چای چارت حاوی جوابات همراه با سوالات مربوطه باید بروی دیوار طوری آویزان شود که جوابات عین سوال در پهلوی همدیگر قرار گیرند.

فعالیت پنجم: مربی را در اثنای که نماینده گروپ سوال ها را از چارت روی دیوار مورد بحث قرار میدهد تمام گروپ را راهنمایی میکند. به استثنای ارایه و توضیح بعضی ازنکات شامل چارت هیچگونه بحث صورت نمیگیرد.

تمام گروپ بعد از توضیح جوابات باید به نکات و نظر شرکت کننده گان گوش فرا دهد. مربی توجه خود را بر"تأثیرات این جوابات بر مدیر مکتب چیست؟" معطوف میسازد. مربی از مهارت های (قوانین) بحث و مذاکره گروپی استفاده مینماید تا در مورد مؤدبانه بودن جوابات مطمین گردد. برای اینکه برای هرشرکت کننده نوبت صحبت فراهم گردد ، شرکت کننده گان باید صرف یکبار صحبت نمایند. (تقریباً 60 دقیقه)

فعالیت نهایی: (10دقیقه)
کاپی تصویر ذیل موسوم به " جنبه های مختلف " را در اختیار هر شرکت کننده قرار دهید. از آنها بخواهید که چگونه این تصویر را به بحث و مذاکره امروز ارتباط داده میتوانند. این نکته باید واضیح و آشکار باشد تا مردم با یک نظر اندازی ب یا گیلاس و یا تصویر زن را دیده بتوانند. سرانجام هر یک از شرکت کننده هر دو نکته نظر را بحیث نکات نظردرست نه به حیث نکات نظر نادرست به آسانی دیده میتوانند.



جنبه های مختلف

وقت بشمول 15 دقیقه وقفهٔ چای: تقریباً دو ساعت و سی دقیقه.

این جلسه که اغلباً بعد از ظهر روز اول ورکشاپ برگزار میگردد با اشاره به این نکته ختم نمایید که چارت حاوی جوابات الی روز بعد بحیث زمینه برگزاری جلسه بعدی که بر" تعیین هدف مشترک و یا دیگاه مشترک برای مکتب " متمرکز خواهد بود، بروی دیوار باقی میماند.

این جلسه را جمع بندی نمایید و به شرکت کننده گان بگویید که موضوع بحث جلسه بعدی " تعیین دیدگاه و یا بیان هدف مکتب " خواهد بود.

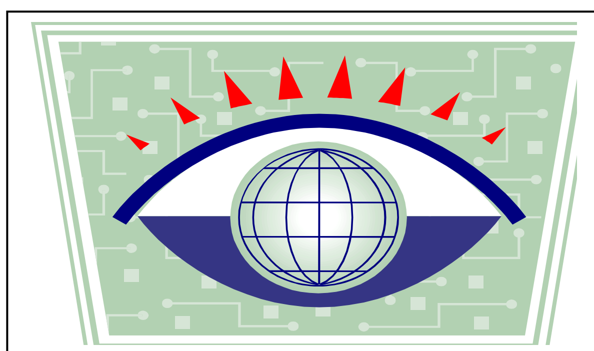
کار خانگی: از شرکت کننده گان بخواهید که مواد مطالعه را برای دو جلسه بعدی (جلسه دوم) بخوانند. تعریف نمودن دیدگاه مکتب – توضیح و شریک ساختن هدف و جلسه سوم. رهبری و تنظیم پلانگذاری در مکتب.

(آنها بابد هر شب دو بخش را بخوانند تا بتوانند برای دو جلسه که روز بعد برگزار میگردد ، آماده گی داشته باشند)

جلسه 2

تعریف دید گاه مکتب ـ توضیح و شریک ساختن هدف

بیان هدف مکتب باید راهنمایی را برای تصامیمی فراهم نماید که توسط اداره مکتب اتخاذ میگردد. دیگاه واضح درباره آنچه که مکتب میخواهد بدست بیاورد، برای پروسه پلانگذاری هم از لحاظ دست آورد علمی و هم از نظر ارزش های فرهنگی ، ضروری میباشد. درین جلسه بیان دیدگاه و بیان هدف را از همدیگر فرق کرده نمیتوانیم. اینها طور قابل معاوضه مورد استفاده قرار داده میشوند. در مورد تفاوت احتمالی درمعنی آن بحث و مذاکره نمی نماییم. با آنهم شما ممکن "دید گاه" را بحیث امید ها و رویا ها برای مکتب درآینده، فکر کنید. احتمال دارد شما "هدف" را بحیث آرمان و مقاصد کنونی مکتب واقع بینانه تر فکر کنید. هم دیدگاه و هم هدف معلمان را در انجام اصلاحات در مکتب با چالش ها مواجه میسازد. اقدام بعدی تعیین مقاصد برای هدف مکتب میباشد. مقاصد عبارت از اقدامات هدف مند عملی است که بسوی بر آورده ساختن هدف برداشته میشود.



عرصه اول: رهبری و پاسخگویی تعلیمی

قابلیت ها: 1- الف تقویه رشد شاگردان

مدیر مکتب همواره از دانش و مهارت های خود در جهت رشد و آموزش شاگردان استفاده میکند.

الف 3 . مکتب را به یک جامعه آموزنده مبدل میسازد.

ج 4. درک و فهم از نتایج تعلیمی را تقویه مینماید.

عرصه سوم: رهبری در تقویه روابط بمنظور کمک و حمایت از آموزش.

قابلیت: الف 3. انتقال دید گاه مکتب – مقصد و هدف مکتب.

عرصه چهارم: رهبری در بهبود آموزش.

عرصه قابلیت: ج. کمک در جهت انکشاف جامعه آموزنده.

مواد قانون: مواد 4 ، 6 ، 52 ، 53 ، 54 ، 55 ، 95 الی 99 .

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود:

- مفاهیم و مقاصد بیان دید گاه و بیان هدف را برای راهنمایی انکشاف جامعه آموزشی بر مبنای ارزش های مشترک بداند.
- درنوشتن و انتقاد کردن این بیان هدف ها تجربه داشته باشند.
- درباره چگونگی استفاده دید گاه مکتب در تشخیص اولویت ها و پلانگذاری برای بهبود مکتب درک و فهم داشته باشد.

> فرق میان مقصد و هدف در فرق میان این نکات که " من میخواهم عروسی کنم و من میخواهم عروسی مؤفقانه داشته باشم" انعکاس داده شده است
>
> گمنام

نکات کلیدی:

1. تهیه و استفاده از بیان دیدگاه و بیان هدف مکتب اقدام کلیدی است در جهت تعیین اهداف بهبود مکتب.
2. این بیان دیدگاه / بیان هدف عبارت از انعکاس هدف مردم برای تعلیم و تربیه است.
3. این بیان دیدگاه / بیان هدف این موضوع را نشان میدهد که مکتب شاگردان ، معلمان و والدین شاگردان را چگونه ارزش میدهد.
4. این بیان دیدگاه / بیان هدف باید از طرف منسوبین مکتب در جهت ارزیابی مورد استفاده قرار داده شود تا دریابد که مکتب آزمان های این بیان ها را چگونه براورده میسازد.
5. منسوبین مکتب تشویق گردند تا خود را مطابق این سوال " من چگونه بهتر در برآوردن مقاصد بیان هدف کمک میکنم؟".

مواد مطالعه :

نکاتی که هنگام خواندن مورد غور قرار داده میشود:

بیان هدف مکتب چگونه برای مدیر مکتب مفید و سودمند ثابت شده میتواند؟

در میان بیان دیدگاه و بیان هدف مکتب تفاوتی را مشاهده مینمایید؟

شاگردان و مردم محل چرا باید در تهیه بیان هدف مکتب سهم داشته باشند؟

بیان هدف باید چه وقت مورد بررسی و تجدید نظر قرار داده شود ؟

دیدگاه و هدف مکتب: اکثراً این اصطلاحات مثل اینکه دارای عین معنی میباشد طور معاوضه بکار برده میشود. بیان دیدگاه رویای واقعی مکتب را در آینده ابراز میدارد. یعنی اینکه مکتب باید چطور بهبود یابد؟ بیان هدف بیشتر بر شرایط فعلی مکتب متمرکز بوده و هدف مکتب را با اهداف طویل المدت بیان مینماید. دیدگاه مکتب راهنمایی را برای پروگرام های آینده فراهم مینماید ولی بیان هدف راهنمایی واقعی وطویل المدت را برای پالیسی ها و پروگرام ها کنونی فراهم مینماید. اگرچه هم هدف و هم دیدگاه باعث شروع و راهنمایی پروسه تصمیم گری شدند. اقدامات مکتب بر مبنای ارزش های مشترک افراد ذیدخل مکتب (شاگردان، معلمان و والدین شاگردان) بعمل میاید. اصطلاح هدف برای این جلسه بکار برده خواهد شد. **این هدف هم اهداف عملی و هم اهداف تخیلی مکتب را در بر میگیرد.**

کارشناسان در باره این موضوع متفق القول اند که یگانه ومهمترین خصوصیت یک مکتب مؤفق درک واضح از هدف میباشد. همین هدف مکتب است که والدین شاگردان، شاگردان و معلمان آنرا باهمدیگر شریک میسازند. همچنین شورای انکشافی مکتب (**SIP**) ، شورا وبزرگان مردم محل در توضیح و تشریح هدف مکتب نظر مشابه دارند و آنها باید درتوضیح و تعریف این موضوع دخیل گردند که به چی کسی باید آموزش داده شده و یک نفر چگونه تعلیم یافته میشود.

بیان هدف عبارت از خواسته ها و آرزوهای است که مکتب شما میخواهد به آن نایل آید. همچنان بیان هدف باید با نظر تمام اعضای یک سازمان (مکتب) مطابقت داشته باشد. بیان هدف باید باعث غرور آنها شده وآنها را بخشی از چیزی بزرگتر از خود شان به سازند. بیان هدف باید ظرفیت و توانایی معلمان ، مدیران و شاگردان مکتب را بلند برده و به آنها تصویر الهام بخش خود و مکتب شان را فراهم نماید. علاوه برآن بیان هدف باید آینده مکتب را شکل داده و جهت آنرا تعیین کند. بیان هدف باید طور تحریری تهیه گردد تا به آن وقتاً فوقتاً مراجعه صورت گرفته و حاوی چند کلمه الی چندین صفحه باشد. بیان هدف مختصر به آسانی به حافظه سپرده شده و مورد استفاده قرار داده میشود.

به یک احساس واضح و مقنع به چند طریقه دست یافته میتوانیم. برای بعضی از افراد از طریق پروسه کار مشترک و به اساس بحث و مذاکره درباره چیزی دارای ارزش و اهمیت خاص به یک مکتب خاص، تبارز میکند. گروپ دیگری ممکن از بیان هدف موجود مربوط به تاریخ مکتب و مردم محل استفاده مینماید. بعضی ازمدیران و آمران مکاتب در تهیه و نوشتن بیان هدف تمام منسوبین مکتب را سهیم میسازد ، درحالیکه برخی دیگر از مدیران و آمران این وظیفه را به یک کمیته ، شورای محل ویا بورد میسپارد.

معلم یک مکتب که شاگردان آن شوخ بوده میگوید " ما درک کردیم که به چارچوبی ضرورت داریم تا به شاگردان و والدین آنها ابراز نماییم که میخواهیم شاگردان و مکتب ما چگونه باید باشد". از بیان هدف بمنظور فراهم آوری هدف مشترک به تمام منسوبین مکتب ، استفاده میشود. درین مکتب هرصبح شاگردان مشخص ترانه ملی و یا بیان هدف را میخوانند. بیان هدف یاده شده بروی کاغذ نوشته شده و بروی دیوارها آویزان میباشد.

رهبری آن مکتب بر بیان هدف در شروع سال تعلیمی تأکید مینماید تا بدین ترتیب بتواند توقعات خود را یکبار یاد آوری نماید. همچنان بیان هدف در مباحثات انضباطی با شاگردان نیز مورد استفاده قرار داده میشود. حالا این مکتب موضوع توظیف نمودن شاگردان به نوشتن بیان هدف های شخصی شان را مورد غور و بررسی قرار میدهد، زیرا این مساله هدف آمدن شاگردان به مکتب را به آنها یاد آوری مینماید.

یک مکتب باید سوال های ذیل را هنگام تهیه بیان هدف مورد غور و رسیده گی قرار دهد. مکتب برای رسیدن به کدام معیار سعی و تلاش مینماید؟ مکتب میخواهد که به چه چیز را بدست بیاورد؟ مکتب برای انجام این هدف چگونه احساس مسوولیت میکند؟ مدیر مکتب وظیفه و مسوولیت دارد که چنین یک بیان هدف را تهیه نماید. مدیر مکتب فرصت دارد تا در جریان این فعالیت روحیه تشویق را فراهم نماید.

در جریان سال تعلیمی بیان هدف را یکبار دیگر بخوانید.

مدیر مکتب میتواند بیان هدف را در جریان سال تعلیمی چند بار برای افتتاح جلسه معلمین مورد استفاده قرار دهد. اطمینان حاصل نمایید که معلمان یک یک کاپی ازین بیان هدف را در اختیار دارند. بعداً بیان هدف را بخوانید و 15 الی 20 دقیقه را برای شروع بحث و مذاکره پیرامون چگونگی انجام و یا چگونجگی عدم انجام بیان هدف مکتب ، اختصاص دهید. در زمینه بحث و مذاکره خیلی دلچسپ و جالب صورت گرفته و بیان هدف بحیث یک سند مهم تلقی خواهد شد. همچنان بیان هدف به همین طریقه برای افتتاح جلسه شورای انکشافی مکتب (**SIP**) و یا جلسه اداری مکاتب نیز مورد استفاده قرارداده میشود.

در پایان هر دو امتحان (چهارونیم ماهه و نهایی) درباره بیان هدف مکتب فکر کنید.

یک مکتب میتواند سال یک و یا دوبار جلسه یک ساعته را بر گزار نماید تا چگونگی پیشرفت بیان هدف و موانعی که در جریان سال تعلیمی درین زمینه بروز نموده ، مورد بررسی قرار دهد. به چه پیشرفت هایی نایل شده ایم؟ در کدام قسمت با موانع مواجه شدیم؟ ثبوتی در رابطه به انجام و عدم انجام بیان هدف موجود است؟ سال آینده باید کدام فعالیت ها را انجام دهید تا بتوانیم پروسه انجام بیان هدف را تسریع بخشیم؟

بیان اهداف و پلان های ستراتیژیک... "بیان تأثیرات تعلیم و تربیه شاگردان"

جسم کوچک اعم از ارواح مصصم که توسط اعتقاد نابودپذیر بجوش آید، در راه بدست آوردن هدف خود، دوره تاریخ را میتواند تحول بخشد.



تمام پلان های ستراتیژیک حاوی هدف مکتب میباشند. هرنوع پلان ستراتیژیک مکتب باید براین موضوع که "به شاگرد چه اتفاق رخ میدهد "تمرکز واقعی داشته باشد. افزودن" بیان تأثیرات تعلیم و تربیه شاگردان"در پلان طویل المدت مکتب با بعضی از مدیران کمک میکند تا به پلان های خود بیشترازپیش تمرکز نمایند. بیان هدف شاگرد تأثیر خاص را توضیح و تعریف مینماید که فعالیت های مکتب بردخیل بودن شاگرد در فعالیت های مکتب ، بجا میگذارد. معنی اصطلاح " بیان تأثیر شاگردان" اینست که طوریکه تیم مکتب ابراز امید مینماید که اهداف و نتایج اموزش شاگردان با بیان هدف مکتب مطابقت خواهد نمود. طور مثال، طوریکه نقش بیان هدف آنست که از ترک مکتب توسط شاگردان جلوگیری نماید، پس " بیان تأثیر شاگردان" (که اندازه شده میتواند) عبارت از کار و فعالیت در جهت تشویق شاگردان است تا **xx**٪ آنها بتوانند الی صنف ششم به حاضری پابندی نشان دهد. این فیصدی را میتوان بلند تر ازین تعیین کرد تا چالشی برای اداره مکتب ایجاد نماید و حتی میتوان به حد کافی بلند تر ازین تعیین کرد تا بتواند پیشرفتی دررابطه به پابندی شاگردان به مکتب را نشان دهد.

دلایل تهیه بیان هدف که در کتاب رهنمای مدیران/ آمران مکاتب تذکر داده شده به مدیران مکاتب سودمند و مفید خواهد بود (کتاب رهنما برای مدیران مکاتب در ایالت کالیفورنیا ایالات متحده امریکا). بعضی اصطلاحات ممکن آشنا نخواهند بود ولی دانسته و درک شده میتوانند. طور مثال، معنی "تخیل اخلاقی" اینست که در باره آینده یی فکر نماییم که در آن بیان هدف مکتب بر معتقدات مبتنی برعدالت و ارزش های بشری استوار باشد. اصطلاح "ارزش های اساسی" عبارت از معتقدات و ارزش های اساسی است که برای ما نهایت محبوب و گرامی است. این ارزش ها بخشی از مرکز و یا اساس زنده گی ماست. "نسخه های خارجی برای برتری و تفوق "عبارت از معتقدات توصیه های گروپ های دیگری است که برای چگونگی فعالیت مکتب معیارهایی را تعیین میکند. این مفکوره ها و نظریات خارجی ممکن با ارزش های اساسی ما در تضاد بوده و ما آنرا رد مینماییم" و یا با ارزش های ما مطابقت داشته و برای مکتب خود آنرا می پذیریم. "بحران ابتکاری" عبارت از فاصله است میان نکته یی که چگونگی بهبود مکتب نشان میدهد و اهدافی که برای دستیابی به آن تلاش مینماییم. "تشنج" مانند ریسمان محکمی است که ما آنرا مبتکرانه بسوی اهداف وظیفوی خود کش مینماییم.

درچارت ذیل اصطلاح "دیدگاه" بکار برده شده ولی طوریکه تذکر داده شد شما میتوانید "هدف" را درین سمینار بعوض دیدگاه بکار برید.

بیان دیدگاه و هدف

بیان هدف چه چیز را فراهم خواهد نمود؟

- پروسه تعیین دیدگاه "تخیل اخلاقی" را فراهم مینماید تا مکتب ما را طوریکه میخواهیم، همانطور دریابیم.
- تفکر درباره دیدگاه های انفرادی، ارزش ها و طرق دستیابی به آن با چالش ها و مشکلات همراه میباشد.
- یک دیدگاه ما را قادر میسازد تا ارزش های اساسی را تعریف نماییم.
- یک دیدگاه تصویر مورد نظر چگونگی تطابق فعالیت ها باهم را فراهم میسازد:
  - هریک ازافراد ذینفع مکتب (والدین شاگردان، معلمان، تیم اداری مکتب، شاگردان، تجار و مردم محل) را قادر میسازد تا دریابند که با کدام قسمت تصویر بزرگ مطابقت مینماید.
- یک دیدگاه میتواند انرژی، خلاقیت و علاقمندی افراد و اشخاص ذیدخل در پروسه تعلیم و تربیه را بسیج نماید.
- یک دیدگاه معیاری را فراهیم مینماید که با استفاده از آن میتوانیم ارزش " تفوق نسخه خارجی " را سنجش نماییم.
- یک دیدگاه ناحیه یا مکتب را بسوی آینده به پیش میبرد.
- یک دیدگاه دلیلی را برای موضوعات ذیل فراهم میسازد:
  - تخصیص منابع
  - پالیسی ها/ طرزالعمل
  - تصامیم / قضاوت ها
- یک دیدگاه نحوه ، طرزفکر و روحیه را مشخص میسازد.
- یک دیدگاه معیاری را برای عرضه خدمات تعلیمی و ارزیابی پیشرفت درسی شاگردان فراهم مینماید.
- یک دیدگاه " بحران خلاقیت " که از دیدن واضح اینکه ما کی هستیم وکجا میرویم.
- یک دیدگاه این امکان را میدهد که "چه خواهد شد" نسبت به نگهداشتن "چه است" با ارزش تر و مهمتر گردد.

شش مثال درباره بیان هدف:

1. **مکتب الف:** هدف ما آنست تا جوانان را با مفکوره فعال و خلاق و با احساس فهم و ترحم به دیگران و دارای شجاعت عملکرد بر مبنای معتقدات شان، تربیه نماییم. همچنان ما بر رشد کامل هر طفل یعنی برشد معنوی، اخلاقی، ذهنی، اجتماعی و فزیکی آن تأکید مینماییم.

2. مکتب ب درک میکند که هر طفل فردی است، تمام شاگردان دارای قوه خلاقیت بوده و نیاز به مؤفیت دارند. لهذا مکاتب محل نیازمندی های انفرادی اطفال را احترام نموده، محیط خلاقانه و لازم را فراهم ساخته و برشد اجتماعی، ذهنی و فزیکی اطفال تأکید مینماید.

3. نقش مکتب ج آنست تا با اطفال کمک کند استعداد های خود را انکشاف داده، مهارت های مستلزم مؤفقیت در مکاتب ثانوی را انکشاف داده و چنان ارزش هایی را تعیین میکند که بر آساس آن وی بتواند با فکر و ترحم عمل نماید.

4. مکتب د: مکاتب ابتدایی در صدد آنست که محیط آموزشی توأم با چالشی را فراهم نماید که توقعات بیشتری را برای مؤفقیت از طریق فراهم آوری تدریس مناسب و برمبنای درک اختلافات و شیوه های آموزش فردی، تبارز دهد. مکتب ما محیط مصوون ، مناسب و مفید را فراهم مینماید. عزت نفس هر یک از شاگردان با تأمین ارتباطات مثبت با شاگردان و معلمان تقویه و تحکیم میگردد. ما تلاش مینماییم که والدین ، معلمان و اعضای شورای انکشافی مکتب را در چگونگی آموزش شاگردان طور فعال دخیل سازیم.

5. هدف مکتب هـ آنست تا مکتبی را برای اطفال آواره و بی سرپرست فراهم نماید. هدف ما آنست که با فراهم آوری تعلیم و تربیه ، مهارت ها وارزش ها زنده گی و محیط سالم برای اطفال بتوانیم اطفال از غربت و آواره گی نجات دهیم و آنها را قادر سازیم که بحیث اعضای فعال جامعه به فعالیت به پردازند.

6. مکتب ز: ما متعهد به کسب تجارب آموزشی هستیم که شاگردان ما را در دستیابی به پوتانسیال شان کمک کند تا آنها بتوانند خود را با جامعه یی درحال تغییر و دگرگونی عیار سازند. همچنان ما متعهد هستیم که به شاگردان خود در راستای درک اینکه رعایت تساوی حقوق زن و مرد، توانایی های فزیکی، ذهنی و فرهنگی نکات مثبتی اند که باید مورد احترام قرار داده شوند، خدمت میکنیم.

فعالیت اول : (وقت: 40 دقیقه)

1. الف. از شرکت کننده گان بخواهید که مواد مطالعه را طورانفرادی مطالعه نموده و درباره سوال های فکر کنند که برموضوع خوانش در شروع بخش مطالعه روشنی میاندازد. درصورتیکه آنها خواندن مواد مطالعه را بزودی ختم نماید ، از آنها بخواهید که موضوع مذکور را دوباره بخوانند و بخش های مورد علاقه را برای طرح سوالات و شروع بحث و مذاکره ، نشانی کنند.

1. ب. بعد از خواندن مواد مطالعه فوق الذکر، سوالات ذیل را در در یک فعالیت جمعی مورد بحث و مذاکره قرار دهید.

(دو نفر از شرکت کننده گان را بحیث یادداشت کننده انتخاب نمایید تا جوابات را طور مختصر بروی چارت نوشته کنند).
وقت انجام بحث و مذاکره: 30 دقیقه

1. بیان هدف برای یک مکتب چگونه اهمیت دارد؟
2. کدام موانع در راه تهیه بیان هدف موجود اند؟

3. چطور میتوان بر آن موانع فایق آمد؟
4. بیان هدف یک مکتب را کی باید نوشته کند؟
5. نقش مدیر مکتب در تهیه بیان هدف چیست؟
6. بیان هدف باید حاوی کدام نکات باشد؟

فعالیت دوم: (30 دقیقه)

شرکت کننده گان را به گروپ های 6 الی 10 نفری تقسیم نمایید. هرگروپ سه نفر را انتخاب مینماید که یک نفر آن بحیث تسهیل کننده بحث ومذاکره ، یک نفر آن به حیث یاداشت کننده و یک تن دیگرآن بحیث مراقبت کننده وقت انجام وظیفه نماید. هر گروپ باید فکر کنند که آنها منسوبین مکتبی اند که به تهیه بیان هدف برای مکتب خود توظیف گردیده اند . آنها برای تهیه بیان هدف قابل قبول برای مکتب خود درحدود نیم ساعت و قت دارند.

وقفه: برای صرف چای: بیان هدف ها را بروی دیوار آویزان نمایید.

فعالیت سوم: (بحث و مذاکره جمعی 30 دقیقه یی)

یکتن از اعضای هر گروپ باید بیان هدف های که بروی دیوارها آویزان شده ، بخواند و بعد خواندن کف زدن ها صورت گیرد. تسهیل کننده جلسه بحث و مذاکره را پیرامون سوال های ذیل آعاز مینماید:

1. این بیان هدف ها چگونه باهم شباهت دارند؟ کدام نکات آنها را باهمدیگر ارتباط میدهد و یا یک موضوع مشترک را برای آنها فراهم مینماید؟
2. این بیان هدف ها به کدام طریقه از همدیگر تفاوت دارند.
3. درین بیان هدف ها کدام کمی و کاستی را می بینید که شما حالا میخواهید آنرا تکمیل نمایید؟
4. کدام نکات این بیان هدف ها به سوالاتی ارتباط میگیرد که دیروزشما به آن ها جوابات ارایه نمودید؟ (آن پوستر ها هنوز هم بروی دیوار آویزان اند).

فعالیت چهارم: عملی ساختن بیان هدف (فعالیت گروپ های کوچک برای 30 دقیقه)

به گروپ های اولی بیان هدف بر گردید. در صورتیکه بیان هدف شما نیاز به تغییری دارد ، آن تغییر را مورد بحث و مذاکره قرار دهید.

درباره یک سلسله اولیت های مکتب که ایجاب بهبود را مینابد ، تبادل نظر نمایید. یک بیان هدف را انتخاب نموده و پلان مختصر برای بهبود آن بیان هدف را طرح نمایید. البته این پلان باید سوال های ذیل را مورد رسیده گی قرار دهد: چه ؟ چرا؟ چه وقت ؟ توسط کی ؟ و چگونه ؟ (30 دقیقه)

جمع بندی جلسه (15 دقیقی): به یک و یا دو لست اولویت ها و پلان بهبود مکتب نظر اندازید. آیا آنها حاوی نکات عمومی اند که باید عملی کردد؟ آیا آنها حاوی موضوعات نهایت خاص اند که واقعاً با بیان هدف مطابقت مینماید؟ آیا آنها معقول ، عملی و درست انتخاب گردیده اند؟

شرکت کننده گان در جلسه بعدی ورکشاپ طرق مربوط به تهیه پلان ستراتیژیک مکتب را مطالعه و تمرین خواهند کرد. این بیان هدف نشان میدهد که پلان های ستراتیژیک باید به کجا بیانجامد.

•

جلسه 3
رهبری و ترتیب پلانگذاری در مکتب

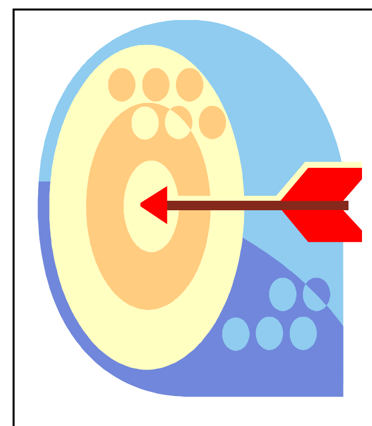
عرصه 3 ج : تشریک مساعی و همکاری با همکاران

قابلیت های 3 ج. 1 ، 2 ، 3 . مدیر مکتب از تیم ها و کمیته ها مراقبت مینماید تا اطمینان حاصل نماید که از وقت ، انرژی و دانش بمنظور بجا گذاشتن تأثیر واقعی بر شاگردان ، استفاده معقول صورت میگیرد. مدیر مکتب وظیفه دارد که در مکتب فضای مثبت را ایجاد و حفظ نماید که معلمان ، کارمندان و شاگردان به وظایف و اهداف تعیین شده شان بیشتر از پیش تشویق و علاقمند گردند.

رهنمود های وزارت معارف: مشخصات و مسوولیت های مدیران و سرمعلمان مکاتب

مواد: 1 الی 6 ، 1 ، 2 ، 4 ، 5 ، 11 ، 16 ، 20 -23 ، 29 ، 34 و 35

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان الی ختم این جلسه خواهند توانست:



- استفاده از اهداف مندرج پروگرام بهبود و ارتباط اهداف با بیان هدف مکتب را بدانند.
- بدانند که پلانگذاری و تعیین اهداف با همدیگر ارتباط دارند که هم بهبود طویل المدت مکتب و هم تعیین اهداف معلمان و شاگردان برای بهبود تدریس و آموزش را در بر میگیرد.
- شیوه های مختلفی برای عملی کردن هدف تعیین شده برای مکتب خود را داشته باشند.

نکات کلیدی:

1. برای رونما ساختن بهبود درتدریس وآموزش ، تعیین اهداف و سنجش پیشرفت در جهت رسیدن به آن لازمی بنظر می رسد.
2. نتایج آموزش در تعیین اهداف باید از اولویت خاص برخوردار بوده و با نصاب تعلیمی ملی مطابقت داشته باشد.
3. تعیین اهداف مکتب و تهیه بیان هدف مکتب صرف وظیفه مدیرمکتب نیست بلکه تلاش های مشترکت میباشد.
4. اهداف باید واقعبینانه ولی چالش انگیز و دراز مدت و کوتاه مدت بوده و پیشرفت بطرف این هدف مستلزم ارزیابی متناوب و سیستماتیک میباشد.
5. سنجش پیشرفت بسوی دستیابی به اهداف باید بر مبنای معلومات و ارقامی صورت گیرد که جمع آوری ، تنظیم و تحلیل و تجزیه گردیده و در ساحه مکتب بحیث مبنایی برای اقدامات بعدی در جهت دستیابی به اهداف مورد قرار گیرد.

رهنمای مطالعه

جلسه سوم . پلانگذاری و تعیین هدف

هنگام خواندن فکر کردن:

هدف بدون پلان آرزوی بیش نیست.

انتوینی دی سینت اکزوپری

]

پلانگذاری و تعیین اهداف چگونه با بیان هدف مکتب ارتباط دارد؟

برای اهداف مکتب کدام عرصه ها از اولویت برخوردار است؟

چگونه میتوانید پلان مشخص ، قابل سنجش ، قابل وصول ، واقعی و مربوطه به وقت تعیین شده (**SMART Plan**) را برای تشخیص اهداف مکاتب خود مورد استفاده قرار دهید؟

چرا هم اهداف دراز مدت و هم اهداف کوتاه مدت دارای اهمیت است؟

تصویر بزرگ:

تعیین دیدگاه و پلانگذاری ستراتیژیک حادثات ضمنی ویا عمکرد قدمی نبوده بلکه تلاش های دوره یی و ممتدد میباشد. شدت و تمرکز آن وقتاً فوقتاً تغییر میکند ولی این پروسه ادامه میابد و مکتب را با انرژی و قدرت بیشتر به پیش میبرد.

مدیران و آمران مکاتب بحیث رهبران تعلیمی هم در داخل و هم در خارج از مکتب با تقاضا و چالش های بی سابقه مواجه میباشند. برای اینکه یک مدیر / سرمعلم خوب باشید توانایی یافتن وقت دارای اهمیت است. ما به وقت نیاز داریم تا دیدگاه مشترک را تعریف و تفهیم نماییم یعنی اینکه بر نصاب تعلیمی ، نظارت و تربیه معلمان ، بررسی پیشرفت تعلیمی شاگردان، پاسخگویی به ضرروت ها و توقعات ناظرین ولسوالی / ولایتی و مرکزی ، انکشاف همکاری با مردم محل و انکشاف فضای مؤثر درسی از طریق تقویه احساس مردم ، تمرکزنماییم. بمنظور کسب مؤفقیت باید ائتلافی را با والدین شاگردان و مردم محل تقویه نموده تا به این ترتیب معلمان بتوانند بحیث تیم های مؤثر با هم کار وفعالیت نموده و برای این امر باید متعهد باشیم که هیچ شاگردی باید ناکام نماند بلکه همه شاگردان به اخذ نمره کامیابی نایل آیند.

ما بحیث مدیران خوب مکتب باید همواره به وقت ، انرژی و حوصله مندی خود توجه مبذول نماییم. با درنظرداشت اهمیت قایل شدن حق اولویت به امور روزمره لازم است خوش مشرب بوده و بر جنبه های مثبت تأکید نماییم. قایل شدن حق اولویت به وقت دارای اهمیت است زیرا هدف ما بهبود تعلیم و تربیه ، دست آوردها و زنده گی اطفال است.

توقعات عمومی از مدیران مکاتب:

این توقعات دررهنمود های مربوط به مکاتب افغانستان طور مفصل برای مدیران مکاتب توضیح داده شده اند. اکثراین رهنمود ها حاوی نکات ذیل بوده ولی نشان دهنده عمق توقعات آمران مکاتب به سطح بین المللی میباشد.

نقش مدیر مکتب:

1. **مسوولیت های وزارت معارف ، ریاست معارف ولایت ومدیریت معارف ولسوالی.**

- تا مطمین گردد که تمام شاگردان درست آموزش دیده اند ویا خیر.
- ارایه کردن معلومات درباره مصارف و ضرورت های مربوط به بودیجه ، تعمیر و کارمندان مکتب وغیره.

2 . تشویق کردن:

- عملی کردن پلان ستراتیژیک.
- داشتن دیدگاه و فراهم آوری آموزش و زمینه تشویق.
- پیاده کردن تیوری در عمل .
- کار وفعالیت در جهت عملی کردن اهداف.

3 . اعلام کردن

- اعلام کردن مؤفقیت ها و دست آوردها.
- اعلام کردن مؤفقیت ها و دست آورد ها به وزارت معارف ، ریاست های معارف ولایات و مدیریت های معارف ولسوالی ها.
- اعلام مؤفقیت ها و دست آوردها به مردم محل.

4. پالیسی :

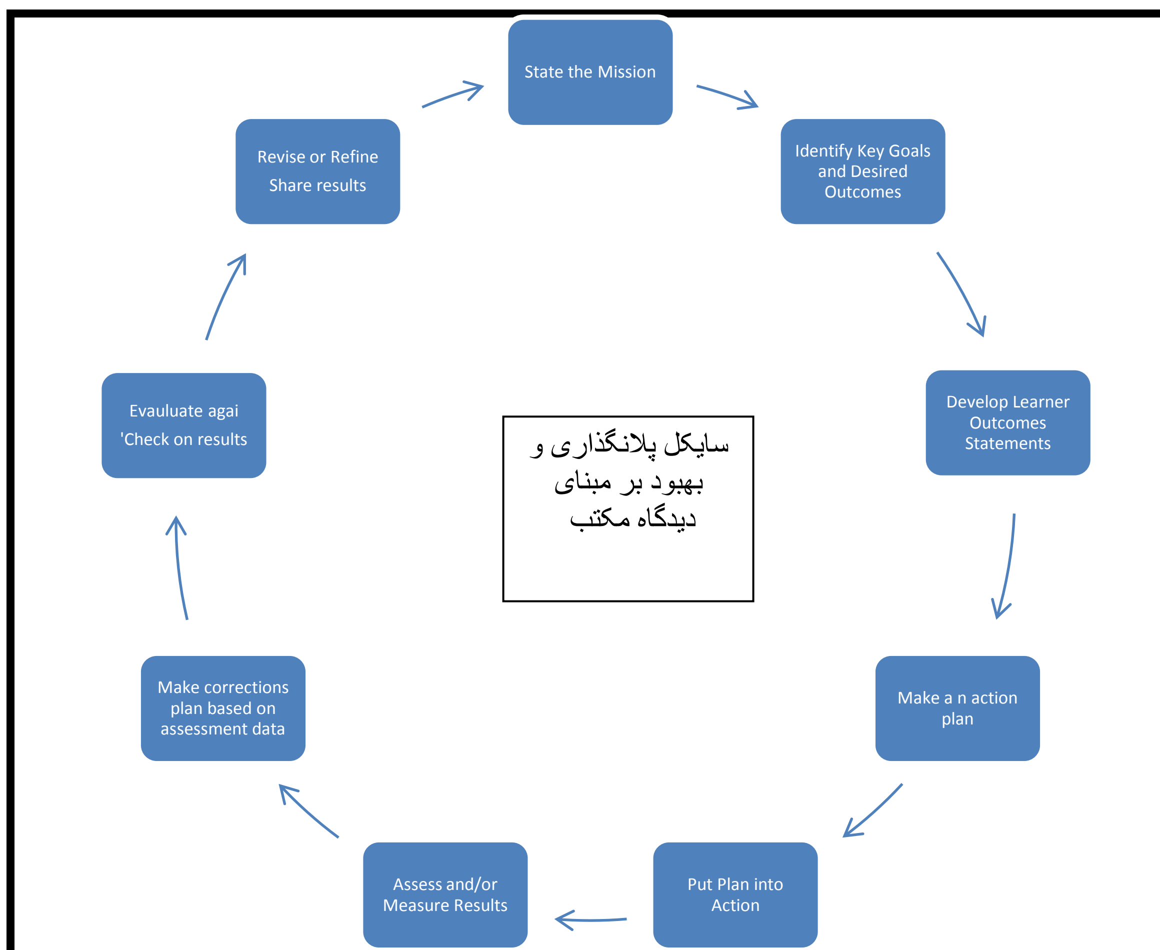
- تطبیق قوانین و پالیسی های وزارت معارف.
- در مورد رعایت پالیسی ها اطمینان حاصل کردن.

5. تنظیم امور روزمره مکتب.

- تنظیم امور روزمره مکتب.
- نظارت ازامور اداری ، امور مربوط به کارمندان و استخدام .
- حصول اطمینان در مورد این موضوع که مکتب مواد لازم برای تعلیم و تربیه خوب را در اختیار دارد.

انتقال و شریک ساختن مسوولیت ها: سعی ننمایید که مسوولیت ها را به تنهایی بعهده بگیرید

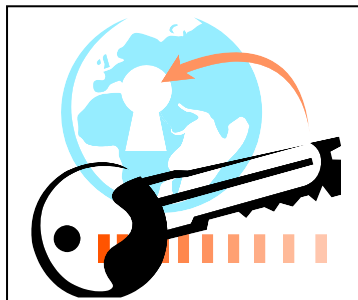
تفویض اختیارات و صلاحیت ها ازطریق تصمیم گیری مشترک برای رهبری خوب دارای اهمیت است. رهبران خوب میدانند که وقتیکه از مردم توقع شرکت در رویایی دارید ، پس باید به آنها اجازه دهید که در تحقق آن کمک کنند. شرکت کارمندان مکتب در پروسه تصمیم گیری باعث بهبود و انکشاف آن مکتب میگردد. این از راز های مکاتب و مؤسسات واقعاً مؤفق بشمار میرود. مدیران خوب مکاتب نه تنها پروسه دیدگاه را شروع میکند بلکه متداوماً علاقمندی را برای اهداف مکتب ابراز میدارند. چارت ذیل نشان میدهد که چگونه تمام اقدامات در پروسه پلان گذاری باهم یکجا و بصورت لاینقطع در جهت انتخاب و انتخاب مجدد آینده مکتب به پیش میرود. این بمثابه سحرو جادویی است که پروسه پلان گذاری را تحکیم بخشیده و ابعاد جاری تفویض صلاحیت را فراهم میسازد. این موضوع میتواند برای مکاتب و مدیران آن مؤثر ثابت گردد.


State the Mission
Identify Key Goals and Desired Outcomes
Develop Learner Outcomes Statements
Make a n action plan
Put Plan into Action
Assess and/or Measure Results
Make corrections plan based on assessment data
Evauluate agai 'Check on results
Revise or Refine Share results
سایکل پلانگذاری و بهبود بر مبنای دیدگاه مکتب

تعیین اهداف و پلانگذاری

کلیدی برای شاگردان

تعیین اهداف :



اهداف باید دیدگاه تعلیمی را توضیح نماید و اهداف واقعی را مطابق به آن دیدگاه پیریزی کند. مسلماً در نظر داشتن این موضوع دارای اهمیت است که اهداف باید یک سند زنده و متغییر باشد. بعباره دیگر بعضی از اهداف آنقدر مهم نخواهند بود ، زیرا سال میگذرد و ممکن اهداف دیگری مستلزم عطف توجه فوری تبارز نمایند. با وصف آنکه اهداف باید انعطاف پذیر و قابل تغییر باشد ولی این انعطاف پذیری و قابل تغییر بودن نباید اغلب اوقات و بسیار زیاد صورت گیرد. اهداف یک ضرورت عملی در تنظیم و اداره مکتب میباشد. اهداف در تهیه نقشه راه برای رهبری مکتب و چگونگی پیشرفت برای هیأت مدیره هنگام ارزیابی کارمدیر مکتب ، کمک میکند. این پروژه باید بصورت یک کارمشترک پنداشته شود که مکتب را بسوی پیشرفت و ترقی رهنمایی میکند.

تعیین اهداف برای مکتب ابتدایی به معنی تشخیص اهداف درسی و پلان نمودن طرق رسیدن به آن میباشد. همچنان تعین اهداف به معنی تشخیص عرصه های مطلوب رشد شخصی شاگردان نیزمیباشد. تعیین مؤثر اهداف برای مکاتب ابتدایی . اهدف هم بر معلمان و هم بر شاگردان تأثیر بجا میگذارد ، زیرا آنها زنده گی خود را بهبود میبخشند.

<u>**طریقهٔ مؤثر تعیین اهداف :**</u> عرصه های مهم را جهت بررسی تشخیص دهید.

> بدون هدف و بدون پلان جهت رسیدن به آن هدف مانند کشتی هستید که بدون داشتن منزل مقصود در حرکت است.
>
> فیتز هگ دادسن

همیشه بخاطر داشته باشید که یگانه دلیل موجودیت مکتب آنست که اطفال و جوانان را تربیه نموده و به آنها آموزش دهد. هدف مکتب صرف مشغول ساختن معلمان و سایر جوانان نیست بلکه دارای سه هدف عمده ذیل میباشد:

1 . نخستین هدف مکتب عبارت ازپیشبرد پروگرام تعلیمی و عملی میباشد.
2 . هدف دیگرمکتب عبارت از رشد شخصی شا گردان میباشد.
3 . هدف سوم مکتب عبارت از بهبود شیوه تدریس میباشد.



اهداف دیگری چون تهیه گزارش ها ، پیشبرد امور مربوط به حفظ ومراقبت از تعمیر مکتب و مصرف درست بودیجه نیز موجود میباشند که همهٔ این اهداف برای تربیه شاگردان مورد استفاده قرار داده میشود. حالا میخواهیم سه هدف عمده را قرار ذیل مورد غور و بررسی قرار میدهیم:

1. **اهداف علمی:** تعیین اهداف علمی در مکاتب ابتدایی قسماً در نصاب تعلیمی گنجانیده شده است. معیارهای دولت برای دانش و مهارت ها متوقع واضیح اند. طور مثال ، امتحانات بغرض ارزیابی سطح آموزش شاگردان سال دوبار اخذ میگردد. این امتحانات بحیث اهداف علمی پنداشته میشود، زیرا که موضوعاتی یک مضمون که در طول سال باید آموخته شوند تحت پوشش قرار میدهند. با استفاده از اخذ نمرات لازم کامیابی درین امتحانات بحیث هدف نهایی ، چگونگی پیشرفت و دستاورد های شاگردان را نشان میدهد. اگر شاگردان معلومات لازم برای ارایه جواب درست به هر سوال بدست آورده و بعداً هدف نهایی یعنی کسب معلومات کافی برای اخذ نمره کامیابی در امتحان ، میسر میگردد. این امر میتواند بخشی از هدف برای کسب آموزش علمی باشد . مکتب ممکن دارای اهداف دیگری چون فکر کردن مستقل ، حل پرابلم ها ف خلاقیت ، مهارت های مربوط به تجسس و سایر اهداف علمی باشد.

2. **انکشاف شخصی شاگردان و تعیین اهداف شاگردان:** تعداد زیاد مدیران / آمران با تجربه مکاتب میگویند که شروع وختم سال تعلیمی با تعیین سراتیژی با در نظر داشت امید ها و رویا ها نه تنها برای مدیران / امران بلکه برای شاگردان نیز صورت گیرد. این موضوع دارای اهمیت است که به شاگردان مکاتب ابتدایی را طوری تدریس نماییم که آنها بتوانند اهداف خود را با تشخیص رویا های (زنده گی ، امیدها و آرزو ها) خود تعیین نموده و راه رسیدن به آنرا نیز تشخیص نمایند. یک پروژه دلچسپ موسوم به پروژه میراث از فعالیت های مربوط به تعیین اهداف چون " آموختن رویا " غرض شروع تصور و تخیل استفاده مینماید. موضوع " رویا " شاگردان را تشویق مینماید تا به انتخاب یک ارزوی انتخابی (رویا) به پردازد و آنرا موضوع اساسی زنده گی خود قبول کند. بعداً آنها

با استفاده ازین موضوع زنده گی ، نامه یی نوشته میکند یعنی نامهٔ رویا که درلابلای آن هدف زنده گی خود و آنچه را که برای رسیدن به این هدف نیاز دارد ، نوشته میکند. درین پروسه (پروژه میراث) با شاگردان کمک میکند که مسوولیت دست آورد های خود را بعهده بگیرند. همچنان این پروژه شاگردان را وادار میسازد تا تعهد نماید که برای رسیدن به رویا ها و آینده خود کار وفعالیت بیشتر را انجام میدهد.

3 . انکشاف استعداد شخصی و مسلکی:

افراد و اشخاص ورزیده کارمعلمان را مؤثر ترمیسازد. تعیین اهداف دراکمال عرصه های شخصی و مسلکی زنده گی یک معلم کمک میکند. آرزو های یک شخص تا شخص دیگری فرق میکند ولی آرزوهای مسلکی و یا اهداف مربوط به تعلیم و تربیه در میان معلمان یکسان اند. طور مثال ، دست آورد های توانایی افهام و تفهیم با اشخاص دارای سن و سال مشخص ، توانایی تجسس و آروزی آموزش عبارت از اهدافی اند که میان معلمان عمومیت دارد. آرزوی انکشاف اذهان شاگردان و کسب مدوام تجارب درباره مکاتب ابتدایی عبارت از اهداف آنعده از معلمانی اند که سعی مینماید درین عرصه مهارت مسلکی را بدست آورند.

تعیین اهداف : استفاده از طریقه SMART برای ساختار:

این طریقه باید برای معلمان افغان عیار گردد. کلمه مخففSMART ممکن در لسان های دری و پشتو مفهومی را ارایه نکند ولی در لسان انگلیسی با این سلسله فعالیت ها مطابقت مینماید. کلمه مخفف " SMART " را میتوانیم قرار ذیل توضیح نماییم:

Specific = S یعنی مشخص .
Measureable = M قابل سنجش و ارزیابی.
Attainable = A یعنی قابل نیل.
Result Oriented = R یعنی نتیجه بخش.
Time Bound = Tیعنی منحصر به وقت .

اهداف صنف با معلمان و شاگردان تعیین میگردند. هدف بدون یک طریقه سنجش و یا بدون یک پلان کاری ... امید بیش نیست. این اهداف برای آموزش شاگردان تعیین میگردد، لهذا این موضوع ایجاب میکند که شاگردان در تعیین اهداف شرکت داده شده و متعهد ساخته شوند تا درجهت برآوردن این اهداف کار و فعالیت نمایند.

مطابقت با نصاب تعلیمی و اهدف مکتب: جزء مهم دیگر تعیین اهداف صنف آنست که اهداف صنف با اهداف بهبود مکتب مطابقت داشته باشد. اهدف صنف قسماً برمبنای آموزش و عدم آموزش شاگردان تعیین میشود. بعباره دیگر اهداف صنف با دست آورد های صنفی شاگردان ارتباط دارد. اهداف صنف باید به عرصه های متمرکز باشند که به بهبود نیاز بیشتر دارد. شاگردان در کدام بخش مشکلات دارند؟ بعد ازینکه اهداف صنف تهیه گردد باید برای استفاده شاگردان بروی دیوارهای صنف آویزان گردد. اهداف صنف درهمکاری با شاگردان باعث تمرکز بر بهبود متمادی میگردد. این اهداف نباید اهداف مغلق بوده بلکه اهداف ساده و قابل نیل باشند.

طوریکه تذکر رفت شرکت دادن شاگردان در پروسه تعیین اهدف دارای اهمیت است. شاگردان طور انفرادی میتوانند اهدف شخصی خود را طوری تعیین نماید که با اهداف صنف مطابقت داشته باشند. اهداف انفرادی شاگردان باید برعرصه هایی متمرکز باشند که شاگردان درآن نیاز به بهبود داشته باشند.

طور خلاصه ، تعیین اهداف برای بهبود متمادی تدریس و اموزش در صنف دارای اهمیت است. زیرا این موضوع هم با معلمان و شاگردان در تفاهم و شفافیت آموزش کمک میکند.

مثال های اهداف دراز مدت مشخص (سه سال) آموزش شاگردان برای مکتب:

یک هدف آموزشی فعالیت مطلوب شاگردان طی مدت یک الی سه سال توضیح مینماید. اهداف آموزشی برای تمام این شاگردان در دو عرصه ذیل تعیین خواهد شد:

1 . از لحاظ معیار های مربوط به دست آورد ها-

طور مثال " 75 ٪ شاگردان صنف چهارم الی سال سوم به سطح آموزش میرسد".

2 . از لحاظ رشد و انکشاف شخصی –

طور مثال " تمام شاگردان مکتب الی اخیر سال اول درباره کار مکتب احسال مسوولیت مینماید".

بعداً مثالی تذکر داده شده که از طرف معلمان بغرض توضیح اهداف شان به والدین شاگردان طرح و ترتیب گردیده است.

" **مهارت لسان در صنف 5:** *پروگرام مهارت لسان ما خواندن ، نوشتن ، املاء نوشتن و لسان شفاهی با استفاده از قطعات ادبیات در بر میگیرد. ادبیات به شاگردان بهترین خصوصیت ، ارزش های قابل ستایش و گفتار دقیق انسان را بیان میکند. این موضوع ، آنها را برای درک نظر و مفکوره ، ابراز شفاهی و تحریری نظر درباره مسایل بشری آماده میسازد.*

" شاگردان ادبیات مختلف بشمول اشعار، تاریخ ، داستان و قصه های عنعنوی را خواهند خواند. شاگردان بصورت انفرادی و با رهنمایی معلم مطالعه خواهند کرد. آنها (شاگردان) به تحلیل و تجزیه ساختاردسایس و زدوخورد ها شروع میکنند. شاگردان قادر خواهند بود که علل و عوامل سلوک و برخورد کرکتر ها را تشخیص دهند. همچنان شاگردان لسان مجازی و معنی لغوی آن را مورد ستایش قرار دهد. علاوه برآن شاگردان از طرق مختلف استفاده خواهند کرد تا معنی کلمات نا مأنوس و نا آشنا را درک نمایند.

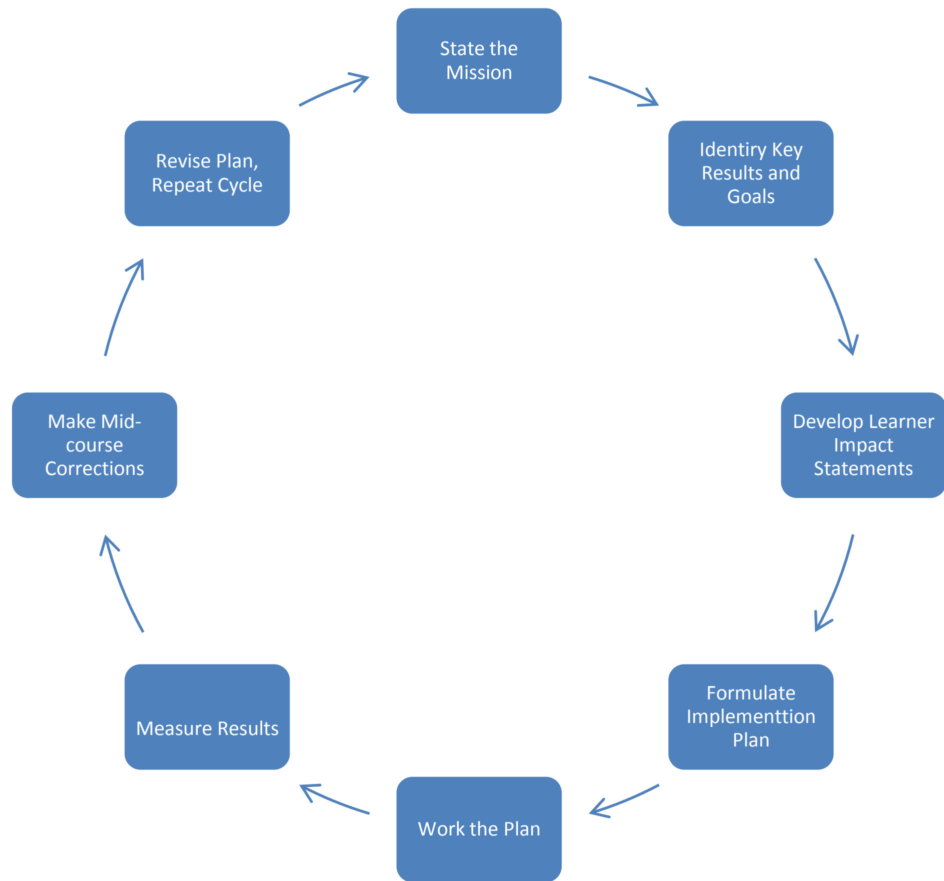
" شاگردان صنف پنجم قادر خواهند بود تا چند پراگراف مرتبط با همدیگر را نوشته کنند. آنها هنگام تهیه ونوشتن پروگرام ورکشاپ ، نوشته های خود را د ربصورت توضیحی ، عملی ، آموزنده ، تحلیلی نوشته میکند. موضوعات گرامری در اثنای پروسه نوشتن با استفاده از تدریس عملی ، تدریس میگردند. شاگردان فرصت خواهند داشت تا طور رسمی و غیر رسمی در پیشروی همقطاران خود صحبت نمایند. تمام شاگردان درباره دو موضوع بصورت رسمی و شفاهی صحبت مینمایند" .

معلم ریاضی صنف پنجم همین مکتب اهداف را قرار ذیل نوشته میکند:

ریاضی : " به شاگردن روزمره ریاضی تدریس میگردد که برعملیه های اعداد، اندازه گیری و مهارت های کار برد آن تمرکز دارد. همچنان آنها ازمهارت های حل پرابلم ها استفاده کرده و ریاضی را در زنده گی روزمره خود بکار برند. شاگردان چگونگی فهم و درک خود را دربارۀ مفاهیم ریاضی، درج ژورنال ریاضی مینمایند".

چارت 2 . 3 مثال پیگیری یک هدف ازدیدگاه تا سنجش نتایج :

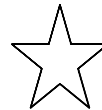
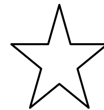
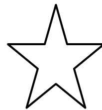
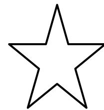
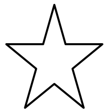
چارت ذیل باید مجدداً فورمت گردد ویا در صورت مغلق بودن تنظیم آن ، حذف گردد.


State the Mission
Identiry Key Results and Goals
Develop Learner Impact Statements
Formulate Implementtion Plan
Work the Plan
Measure Results
Make Mid-course Corrections
Revise Plan, Repeat Cycle

نمونه تهیه پلان بهبود مکتب برای یک مکتب پنج ستاره مکاتب پنج ستاره افغانستان

(این موضوع باید فورمت شود تا اینکه قابل فهم گردد)

پلان نمونوی بهبود مکتب (SIP)

دخیل ساختن والدین شاگردان   بهبود سطح دانش معلم   آموزش شاگرد   رهبری جامعه

حمایت ، شرکت   دانش مربوط به محتویات   دانش اکادمیکی   اداره

شورا – انجمن معلمان و والدین

مدیریت معارف ولسوالی   همکاری   حاکمیت بر تدریس   مهارت ها ، سلوک، ارزش ها   دیدگاه
ریاست معارف ولایت ، وزارت معارف

اسم مکتب: ______________________ تاریخ و یا سال: ______________________

<table>
<tr><td colspan="2" align="center">نمونه یی از بیان هدف دیگاه و ارمان های مدیریت معارف ولسوالی و ریاست معارف ولایت

عالی برای همه</td></tr>
<tr><td align="center"><u>فلسفه رهنمودی</u>

بهبود و اصلاح مداوم</td><td align="center"><u>بیان هدف مدیریت معارف ولسوالی</u>

تربیه شاگردان مطابق به معیارهای بین المللی و بحیث اتباع مسوول</td></tr>
<tr><td align="center"><u>ارزش های اساسی ولسوالی</u>

رضایت مشتری (شاگردان ، والدین آنها ، معلمان ،</td><td align="center"><u>آرمان های ولسوالی</u>

1. بهبود فعالیت شاگردان در ارتباطات، ریاضیات و</td></tr>
</table>

مدیران ، جامعه و وزارت معارف) تصامیم مبنی بر ارقام و معلومات (مبنی بر معلومات به سطح ملی و محلی) آموزش برای همه کار تیم رهبری خیالی	ساینس. 2. تقویه رشد و انکشاف اجتماعی ، ذهنی و سلوکی. 3. قوه کار مختلف را تهیه نمایید که از فعالیت های مسلکی نمونوی استفاده نماید. 4. با فعالیت تمامیت ، کفایت و مؤثریت مالی فعالیت نمایید. 5. حمایت فامیل ها و مردم را برای آموزش شاگردان و تربیه آنها بحیث اتباع خوب کشور ، افزایش دهید.

بخش اول : آرمان های بهبود مکتب:

نمونه یی از تهیه پلان یک مکتب.

فورم نمونوی : در فورم ذیل سه آرمان را درج نمایید.

آرمان اول:	
آرمان دوم:	
آرمان سوم:	

صفحه فوق را کاپی نموده و برای هر یک از آرمان های پروگرام بهبود مکتب تکمیل نمایید.

جزئیات آرمان پروگرام بهبود مکتب

با استفاده از فورمت "SMART"

آرمان شماره 1الی 3 پروگرام بهبود مکتب

1. **آرمان را تذکر دهید. (از فورمت مشخص ، قابل سنجش ، قبل دسترسی ، نتیجه بخش و منحصر به وقت (SMART) استفاده نمایید.**

آرمان شماره 1 ، بعداً شماره 2 وغیره . در هر آرمان نکات ذیل را شامل سازید:

آرمان مشخص.

چگونه قابل سنجش باشد؟

با استفاده از چه نوع ستراتیژی قابل دسترسی باشد؟

نتیجه بخش : چه نوع نتایج؟

منحصر به وقت: چه وقت ختم گردد؟

2 . **تهیه پلان بر مبنای ارقام و معلومات.** ازچه نوع معلومات (ارقام) برای تهیه ستراتیژی پلانگذاری بمنظور رسیدن بر آوردن این آرمان استفاده خواهید کرد ؟ معلومات (ارقام) مربوط به تعیین پیشرفت که در جهت برآوردن این آرمان مورد استفاده قرار داده شده طور خلاصه جمع بندی نمایید.

3 . اولویت های تانرا شناسایی نمائید. جملات ذیل که با آرمان های مکتب و یا ولسوالی شما مطابقت مینماید ، بررسی نمایید.

آرمان ها

- ☐ فعالیت ومهارت های شاگردان را درمضامین لسان ، ریاضیات و ساینس بهبود بخشید.
- ☐ رشد و انکشاف اجتماعی ، ذهنی و سلوک شاگردان را تقویه بخشید.
- ☐ قوه کاری مختلف را ایجاد نمایید که فعالیت های مسلکی نمونوی را مورد استفاده قرار دهد.
- ☐ با تمامیت ، کفایت و مؤثریت مالی فعالیت نمایید.
- ☐ حمایت فامیل ها و مردم را برای آموزش شاگردان و تربیه آنها بحیث اتباع خوب کشور ، افزایش دهید.

4 . چگونگی سنجش و ارزیابی این آرمان را مختصراً توضیح نمایید. ثبوت دستیابی به این آرمان عبارت از چه چیز خواهد بود؟ ارقام و معلومات بمنظور ارزیابی پیشرفت در جهت دستیابی به این آرمان چه وقت جمع آوری خواهید کرد؟

فعالیت های جلسه سوم:

فعالیت اول: تطبیق پلانی مورد بحث قراردهید که در جلسه قبلی مورد بحث و مذاکره قرار داده شده است. این موضوع با عث بررسی جلسه روز قبل خواهد شد. **(15 دقیقه)**

فعالیت دوم : رهنمای مطالعه را بنوبت بخوانید. گروپ های خورد 3 الی 4 نفری رهنمای مطالعه را بنوبت بخواند و مورد بحث و توضیح قرار دهد. **(15 دقیقه)**

فعالیت سوم : گروپ کاری : تیم های 3 الی 4 نفری مدیران / آمران مکاتب مختلف.
(45 دقیقه ، مجموعاً برای الف ، ب ، ج)

3 الف . بحث و مذاکره (**15دقیقه**)
نظر و یا مفکوره یی را تذکر دهید که شما را علاقمند مطالعه کتاب رهنما را میسازد. بگذارید هر نفر یک نظر یا مفکوره یی را بدون آنکه از طرف دیگران مورد بحث قرار داده شود، با همدیگر شریک بسازد. صرف یک لست مختصر را تهیه نموده و از آن یک چارت را تهیه نمایید.

3 ب. در گروپ های کوچک این نظر و مفکوره یی مورد علاقه که درج لست گردیده ، مورد بحث قرار دهید. **(15 دقیقه)**
کدام نظر و مفکوره مواد مطالعه در مکتب تان عملی شده میتواند؟
کدام نظر و مفکوره در مکتب تان قابل مؤثرنیست؟

3 ج. در باره چارت کتاب رهنمای مطالعه که نشان میدهد که درباره استفاده از کتگوری های ذیل هم احساس مثبت و هم احسا س منفی را دارد.

I. **<u>نظر و مفکوره های مفید</u>**　　**II** **<u>.زیاد عملی نیست</u>**　　**III** . **<u>نیاز به توضیح دارد</u>**

چارت ها را بعد از وقفه مربوط به چای بروی دیوارغرض بحث و مذاکره آویزان نمایید.

وقت چای : 45 : 10 الی 00 : 12

فعالیت چهارم : فعالیت جمعی نتایج گروپ های کوچک را باهم شریک و مورد بحث قرار میدهد. (30 دقیقه)

فعالیت پنجم : بحث و مذاکره جمعی (45 دقیقه)

- آرمان ها چگونه مفید اند؟
- چه چیز نیاز به توضیح دارد؟
- در مکتب ما تعیین اهداف چگونه میتواند بخشی از بهبود و پلانگذاری مکتب باشد؟
- کدام ستراتیژی ها را میتوانید برای دخیل ساختن معلمان ، شاگردان و مردم به طرق مختلف ، پیشنهاد نمایید؟

جمع بندی جلسه : به شرکت کننده گان جلسه بگویید که جلسه بعدی برتنظیم مکتب برای کار تیم ، همکاری و تقسیم وظایف متمرکز خواهد بود.

کار خانگی : عبارت از خواندن مواد مطالعه شب هنگام برای دو جلسه بعدی.

جلسه چهارم: تشکیل تیم برای مؤفقیت مکتب- - همکاری و کمیته ها.

جلسه پنجم : مهارت های اساسی افهام و تفهیم برای مدیران / آمران مکتب – صحبت کردن، گوش فرا دادن و نوشتن .

جلسه 4

تشکیل تیم برای مؤفقیت مکتب ، همکاری و کمیته ها

عرصه 1 ، لیاقت ب 3 : ضروت درک و رعایت فضای عاری از تبعیض ، استهزا را با معلمان ، شاگردان و والدین شاگردان مورد بحث قرار داده و شیوه آموزش هر شاگرد را با درنظر داشت استعداد ، علاقمندی ، آرزوها ، مراحل رشد و شرایط شخصی آنها کمک و حمایت نمایید.

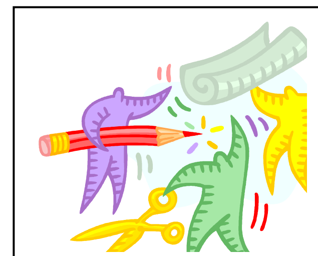
عرصه 2 ، لیاقت ب 3 : کار تیم را در میان معلمان وکارمندان مکتب تشویق و ایجاد نمایید. این فعالیت ها را تشخیص نموده و به آن پاداش قایل شوید. معلمان را تشویق نمایید که همدیگر را در انجام وظایف و فعالیت های شان تا حد زیاد ممکنه کمک نمایند.

عرصه 2 ، لیاقت هـ 3 : در کمیته ها شرکت نموده و درصورت تقاضای کارمندان سیستم تعلیم و تربیه به آنها کمک تخنیکی ارایه نمایید حتی اگر این امر باعث افزایش حجم کار شخصی تان با در نظر داشت مسوولیت های اولیه در جهت کمک و معاونت مکتب محلی گردد.

همچنین لیاقت های که تا کنون مورد رسیده گی قرار داده شده نیز مورد غور قرار داده شود: عرصه 2 ، هـ 1

رهنمود های وزارت معارف : مواد 6 ، 15 ، 30 ، 34 ، 37 ، 40 ، 49 .

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود:



- اهمیت کار تیم ، کار مشترک و همکاری در جهت کمک به مؤفقیت مکتب را ستایش کنند.
- مسوولیت کمیته های مکتب و نقش معلمان در تقسیم آن مسوولیت ها را درک کنند.
- نقش زیاد را برای شاگردان در تشخیص پرابلمهای و ضرورت های مکتب و بعهده گرفتن مسوولیت شرکت در حل پرابلمها را مورد غور قرار دهند.

★★★★★★★★★★

هیچکدام ما به اندازه همه ما زیرک نیستیم.

کین بلنچارد

★★★★★★★★★★

نکات کلیدی

1. کار تیم ، همکاری و حل پرابلم های وسیع مکتب برای پیشبرد مکتب بسوی اهداف و دیدگاه آن لازم به نظر میرسد.
2. شرکت کمیته توسط کارمندان مکتب عبارت از حق و مسوولیتی است که فرصتی را برای اثر گذاری به طریقه یی فراهم مینماید که مکتب برای تنظیم برخی از مسایلی که کمیته مذکور آنرا پیش میبرد، مورد استفاده قرار میدهد.
3. کار تیم و کار کمیته مهارت مسلکی دانش کارمندان را تقویه میبخشد.

4. یک تیم نسبت به تعدادی از مردمی دارای اهمیت بیشتر میباشد، زیرا این پروسه تبادله افکار و نظریات میباشد.

مواد مطالعه:

جلسه 4: تقویه تیم برای مؤفقیت مکتب



قصه قاز

در فصل خزان که قازها بطرف جنوب غرض سپری کردن فصل زمستان به شکل حرف "V" الفبای انگلیسی پرواز مینمایند، البته شما درباره دانستن آنچه که ساینس درباره علت پرواز قاز ها به این طریقه ، کشف کرده ابراز علاقمندی خواهید کرد. میدانیم که پرو بال زدن یک پرنده باعث پرواز فوری آن بسوی بالا میشود. با پرواز به شکل حرف "V" ، حد اقل 71 ٪ تمام دسته پرنده گان نسبت به آنکه طور جداگانه پرواز نمایند درین ساحه وسیع شرکت مینمایند. (آیا افراد و اشخاصی که دارای یک سمت مشترک و حس اجتماعی دارد میتوانند به جای مورد نظرخود بزودی وآسانی برسند، زیرا آنها به اعتماد یکدیگر به سفر پرداخته اند؟)

هرگاه یک قاز از دسته پرواز جمعی قازان خارج میشود ، دفعتاً احساس میکند که از سایر قازان عقب مانده و درادامه سفر تنهایی خود به مقاومت مواجه است ، پس به زودی خود را به دسته قازان میرساند تا از پرواز جمعی استفاده نماید. (اگر ما به اندازه احساس یک قاز احساس داشته باشیم ، همسفر آنهای خواهیم بود که در صدد پیمودن مسیر مشابه مسیر ما اند). هر گاه قاز پیشاهنگ احساس خستگی نماید درآخر دسته قازان قرار میگرد و قاز دیگری پیش قدم این دسته قاز ها قرار میگیرد. (ازین موضوع نمایانگر این واقعیت است که به نوبت انجام دادن وظایف دشوار دارای اهمیت است اگراین پرواز قازها بسوی جنوب و یا کمک و معاونت مردم با اطفال باشد). این قاز ها ازعقب قطارصدا میزند تا قاز های قطار اول را تشویق نمایند که با مطابق به سرعت پرواز آنها پرواز نمایند. (ما هنگام صدا زدن درعقب قطار، چه میگوییم ؟)
سرانجام ، وقتیکه یکی از قازان بیمار و یا در نتیجه تیراندازی جراحت برداشته و از قطار قازان خارج شود ، دو قطعه قاز دیگرنیز از قطار خارج شده و آن قاز بیمار/ زخمی را تعقیب مینماید تا به آن کمک و معاونت نمایند. این قازان تا زمانی با قاز بیمار/ زخمی همراهی مینمایند که وضع آن قاز بهبود یابد و یا بمیرد. بعداً قازان کمک کننده به سفر خود به تنهایی ادامه میدهد و یا با قطار دیگر قازان یکجا میشوند تا به گروپ خود برسند. (اگر ما چنین احساس را داشته باشیم ، در پهلوی یکدیگرخود مانند قاز ها قرار خواهیم گرفت).

فایده کار تیم: اعضای تیم مکاتب ستراتیژی ها را طرح و تصامیم عملی را اتخاذ مینمایند تا به این ترتیب ستراتیژی های رهبری مکاتب کمترخود کامه بوده و ازبالا بطرف پائین طرح گردیده و با اعضای تیم که بحیث تصمیم گیرنده گان با ارزش تلقی میشود، بیشتراز پیش روحیه همکاری داشته باشد. مدیران مکاتب فعال میدانند که هیأت تدریسی با تجربه تصامیمی را اتخاذ خواهند کرد که با نیازمندی ها انفرادی شاگردان بهتر مطابقت نمایند. معلمان اشخاصی اند که با شاگردان خود معرفت دارند و نیازمندی های درسی آنها بهتر میدانند. این پروسه باعث تقویه تعهد درقبال دیدگاه عمومی میگردد.

دانه های برف از چیز های نهایت شکننده طبیعت میباشد ولی صرف به آنچه که آنها هنگام چسپیدن با همدیگر انجام میدهد، نگاه کنید.

وظیفه که ارزش انجام را داشته ، ارزش انجام مشترک را نیز دارد.

کار تیم توانایی انجام کار مشترک در جهت دیدگاه مشترک میباشد. توانایی رهبری فضایل افراد و اشخاص انفرادی در جهت اهداف یک سازمان عبارت از توانایی میباشد. این نیروی است که به مردم عادی این امکان را میدهد که نتایج غیر عادی را بدست آورند.

اندرو کارنیجی

کار مؤثر تیم بجای دانستن چگونگی انجام وظیفه و تنظیم کار قرار نمیگیرد. با آنکه کار ضعیف تیم نه تنها از فعالیت های مؤثر جلوگیری مینماید بلکه باعث عدم رضایت اعضای تیم ازعضویت خود در تیم و یا سازمان نیز میشود.

رابرت ایف بیلز

با هم گیرد آمدن شروع کار است .
حفظ گیردهمایی پیشرفت است.
هنری فورد

یک آمر ترس و رعب و یک رهبراعتماد را ایجاد مینماید. یک آمر ملامت قرار میدهد ولی یک رهبر اشتباهات را تصحیح مینماید. یک آمر همه چیز را میداند ولی یک رهبر سوالها را میپرسد. یک آمر کار را مشکل و یک رهبر کار را دلچسپ میسازد. یک آمر علاقمند خود بوده و یک رهبر علاقمند گروپ میباشد.

مدیران خوب مشخصاتی را مورد ستایش قرار میدهند که باعث کار و فعالیت مشترک همکاران گردد. آنها اهمیت کار تیم ، مهارت ها و همکاری میان افراد را تأئید مینمایند. درنتیجه چنان فضایی برای رشد ایجاد میگردد که معلمان طرق جدید را تجربه کرده ، مؤفقیت ها و عدم مؤفیت های خود را باهم شریک ساخته، تقاضای کمک نموده و پیشنهاداتی را ارایه نمایند. مدیران انعطاف پذیر و طرفدار رشد ، توقعات خود را نمونه قرار داده و دیگران را تشویق مینمایند تا مؤفقیت ها را بحیث فرصت ها تلقی نمایند. مدیران خوب با کارمندان خود صادقانه افهام و تفهیم نموده و آنها را تشویق مینمایند تا اوضاع را واقعبینانه ارزیابی نموده و درصورت مواجه شدن به مسایل مشکل با آنها کمک مینماید.

مدیران مؤفق یک فضای مثبت را در مکاتب خود ایجاد مینمایند. آنها به شاگردان کتگوری های مختلف ارزش و اهمیت قایل اند. همچنان آنها دیگران را توانمندی میبخشد. علاوه برآن آنها بر توناني های فردی تمرکز مینمایند. این مدیران به طرز تلقی " انجام داده میتوانیم " تأکید مینمایند. آنها معیار های عالی را تعیین مینمایند. آنها بهبود و مؤفقیت را تحسین مینماید. این فضای مثبت باعث محیطی میگردد که در آن تمام اعضای تیم احساس غرور و سربلندی مینماید. آنها (مدیران) به دست آورد ها و جنبه های مستحکم فردی وتیم افتخار مینماید. مراقبت ، همکاری ، مشاهده درس همدیگر بمنظور کمک و معاونت ، تشکیل حلقه های آموزشی برای بحث و مذاکره پیرامون مسایل مربوط به تدریس مسلکی عبارت ازطرق دیگرهمکاری میباشد. این اقدامات در رفع احساس انزوای معلمان در صنوف کمک میکند. مدیران / آمران مکاتب هنگام سعی و تلاش برای فراهم آوری فرصت و زمینه برای رشد و انکشاف بیشتر، معلومات خود را افزایش دهد. همچنان آنها درک ودانش خود را عمیق ساخته و قضاوت خود را درست مینماید. مدیران / آمران با معلمان مکاتب خود کمک میکنند تا آنها بتوانند تدریس خود را مطابق به تجارب ، مفکوره ها و تیوری های جدید عیار سازند. بهترین نتایج نهایی همه این اقدامات عبارت است از تأثیر مثبت بر صنف میباشد که زمینه تربیه و تشویق شاگردان را فراهم مینماید.

کار تیم در مکاتب:

بعضی اوقات فشار های خارجی برمدیران/ آمران مکاتب ، مشوره با سایر کارمندان مکتب قبل از اتخاذ تصامیم نا ممکن میسازد. همچنان یک مدیرمکتب به این باور است که وظیفه یک مدیر و یا یک رهبراین است که به اسرع وقت و طور مؤثر تصمیم اتخاذ نماید. یک مدیر مکتب ممکن فکر کند که عدم دخیل ساختن دیگران در پروسه تصمیم گیری باید از طرف کارمندان مکتب بحیث رد نظرآنها تلقی نگردیده بلکه بمثابه آسایش خاطرپنداشته شود. اکثراً به توافق رسیدن گروپ ها ، تیم ها و کمیته ها وقت زیاد را در بر میگیرد و عدم علاقمندی آنها درباره تصمیم گیری باعث ستگی امور مکتب میگردد. با وصف این دلایل منطقی درباره عدم دخیل ساختن کارمندان مکتب در پروسه تصمیم گیری ، مدیر مکتب با دخیل ساختن کارمندان مکتب در پروسه تصمیم گیری میتواند فواید زیادی را نصیب شود. پیشرفت در امور مکتب زمانی ممکن است که کارمندان مکتب درتصمیم گیری مربوطه به فعالیت مکتب دخیل ساخته شوند.

تمرکزدقیق تصمیم گیری کلید ستراتیژی های است که مدیرمکتب آرزوی دارد آنرا مورد استفاده قرار دهند. نخست ازهمه ، وظیفه مدیرمکتب وظیفه مشکل ، وقت گیرنده و توأم با انجام امور روزمره میباشد. همچنان وظیفه یک مدیرمکتب توأم با امور عاجل ، بحران ها و منازعات غیر مترقبه میباشد. بناءً برای یک مدیرمکتب وقت زیادی با قی نمیماند که مسوولیت های واقعی خود یعنی مهیا بودن زمینه درست ممکنه آموزش برای شاگردان، را انجام دهد. یکی ازطرق حل این پرابلم، تفویض برخی از مسوولیت ها به کمیته های مکتب میباشد. این موضوع از یک طرف حجم کار مدیر مکتب را کم میسازد و از سوی دیگر ظرفیت و تجارب مربوط به رهبری کارمندان مکتب را افزایش میدهد. البته مسوولیت نهایی تصمیم گیری و پیامد آن بدوش مدیر مکتب میباشد. با توجه به این واقعیت ، وی باید کمیته ها ، تیم ها و تصامیم را مراقبت نماید. بعضی از مدیران عجولانه تصمیم میگیرند و درصورت صراحت رهنمود ها و مقررات ، آنرا با کارمندان مکتب مورد بحث و مذاکره قرار نمیدهد.

خوشبختانه دولت و وزارت معارف همکاری ، مسوولیت مشترک برای اداره مکتب و کار تیم را بحیث ایجابات قانونی پالیسی مکاتب افغان را تقاضا مینماید.

ممکن هر مکتب کارمندان خود را در یک تعداد کمیته های مهم ومختلف تنظیم نماید که زمینه بهبود فضای مکتب ، رضأیت معلمان و شاگردان و نتایج آموزش را فراهم نماید. این کمیته ها ، کمیته های معیاری مکتب بشمار میروند. فرصت های دیگری برای کار تیم و همکاری موجود اند که طورغیرمترقبه و یا با الهام در میان کارمندان مکتب تبارز مینماید. مدیر /

آمر مکاتب نباید بحیث یک دیکتاتور و یا دربان عمل نماید و مانع ابراز نظر ، تبارز ابتکار و تحرک آنهایی گردند که در مؤفقیت مکتب نقشی را ایفا کرده اند.

کمیته های معیاری که به اساس ماده 168 و سایر مواد رهنمود های وزارت معارف سفارش گردیده شامل کمیته های ذیل اند:

1. کمیته نظم و دسیپلین.
2. کمیته تماس با اولیای شاگردان و بزرگان محل.
3. کمیته تعلیمی و تربیوی.
4. کمیته سپورت.
5. کمیته انکشاف هنر.
6. کمیته دینی
7. کمیته حفظ الصحه.
8. کمیته حفاظت
9. کمیته موجودی تحویلخانه و توزیع کتب
10. کمیته تطبیق و تفتیش قانون حاضری .
11. کمیته جلب و حذب شاگردان.
12. کمیته امور علمی و ادبی.
13. کمیته تفتیش تعلیمی و تربیوی.

وظایف و مسوولیت های این کمیته ها در رهنمود های مکاتب ابتدایی توضیح گردیده است.

معلمان علاوه بر کمیته های متذکره فرصت های دیگری در چارچوب جلساتی دارند که در جریان آن معلمان برای وظایف و مسوولیت های خاصی بر گزیده میشوند. طرزالعمل امتحان سالانه که از طرف آمردیپارتمنت و اداره مکتب مراقبت میگردد، بخش دیگری است که برای آن یک کمیته معلمان برای بررسی و تحلیل نتایج امتحان و ارزیابی ارقام / معلومات سفارش شده میتواند.

تعداد زیاد کتاب های ثبت و راجستر مورد ضرورت ایجاب عطف توجه و حفظ و مراقبت منظم را مینماید. بناءً مسوولیت انجام چنین امری باید به یک تن از کارمندان مکتب سپرده شود. برای اینکه این کتب بصورت دقیق و به وقت وزمان آن حفظ و نگهداری گردد، ایجاب مینماید که به معلمان وسایر کارمندان مکتب آموزش و تربیه خاصی فراهم شود.

فرصت های بسیار زیاد برای کارمشترک و وقت نا کافی برای تفکر:

چنین به نظر میرسد که درمکاتب افغانستان فرصت های زیادی برای معلمان موجود است تا بتوانند بحیث بخشی ازپروسه تصمیم گیری و اداره مکتب باشند. یک مدیر مکتب باید موضوع چگونگی حفظ روحیه و تحرک کامندان را هنگام انجام حجم کار زیاد ، مورد غور قراردهد.

معلمان نیاز به انجام کار درمکتبی دارند که برای آنها نه تنها کار کمیته بدهد بلکه یک محیط مملوازهمکاری ، دوستی و کمک را نیز برای آنها فراهم سازد. آنها به محیطی ضرورت دارند که در آنجا تشویق گردند که درباره چگونگی تدریس

خود بمنظور بهبود آموزش شاگردان فکر کنند. همچنان معلمان برای خود و برای شاگردان خود به چنان یک محیطی ضرورت دارند که درآنجا تشویق گردند نه اینکه تهدید شوند.

مدیر مکتب باید شخصی باشد که امکان تفوق و برتری را درهر یک از معلمان را مشاهده کند. همچنان مدیرمکتب باید طرق تحسین و تقدیر معلمان ورزیده را دریابد. علاقه و هدف نهایی مدیر یک مکتب رشد و انکشاف خوب شاگردان باشد. این هدف عبارت از حصول نتایج تعلیمی باشد که طور فزاینده از یک سال به سال دیگر بهبود یابد. ازینکه هدف از تأسیس مکتب تربیه شاگردان است ما باید نقش شاگردان را در تصمیم گیری ، طرح پالیسی و مسوولیت مشترک نادیده نگیریم.

دخیل ساختن شاگردان: اکثر اوقات کمیته ها و جلسات توجه معلمان را جلب میکنند ، درحالیکه شاگردان وظایف درسی و امور روزمره مربوط به زنده گی خود را با درک و فهم اندک جذب میکنند. دخیل ساختن شاگردان در طرح پالیسی ها، حفظ و مراقبت ها و تصمیم گیری های مکتب میتواند برتعهد آنها در قبال آموزش و علاقمندی آنها به آموزش تأثیر زیاد دازد. یک شیوه و طریقه ساده دخیل ساختن شاگردان ایجاد شورای انتخابی شاگردان است که درآن یک یک نفر از هر صنف به شمول شاگردان خوردسن و کلان سال عضویت داشته باشند. این شورای شاگردان باید به منظور بحث و مذاکره پیرامون مسایل مربوط به شورا و در مجموع مکتب طور منظم تشکیل جلسه دهد . آنها میتواند کارمند را انتخاب ، آجند را تعیین ، نظر سنجی شاگردان و نظر و پیشنهادات همقطاران (شاگردان) ، معلمان مدیران و اولیای شاگردان را برای بحث و مذاکره تقاضا نمایند. این شورا نمیتواند که پالیسی های که از طرف دولت طرح گردیده تغییر دهد ، ولی با استفاده از انرژی و مفکوره برای بهبود مکتب میتواند برمحیط مکتب تأثیر بجا گذارد. البته اینموضوع نه تنها احترام به نظر شاگردان را نشان میدهد بلکه آموزش قبلی برای رهبری را نیز فراهم میسازد.

فعالیت ها برای جلسه چهارم : تشکیل تیم

(مواد برای فعالیت مربع های شکسته باید یک روز قبل ازین جلسه آماده گردد).

<u>**از قبل آماده ساختن :**</u> با استفاده از یکی از نمونه های که در پایان این هدایات داده شده ، چهار مربع را مطابق به اشکال تعیین شده قطع نمایید. دو نوع معما موجود اند. معمای اول یک معمای آسان بوده ولی معمای دومی یک معای مشکل تر میباشد. این فعالیت با قطع کردن دایره های کاغذی به پارچه ها موسوم به دایره های شکسته نیز انجام شده میتواند.

فعالیت اول: مربع های شکسته: (برای یک ساعت تدریس ، فعالیت و بحث و مذاکره)

(در صورت موجودیت وقت قبل از وقفۀ چای و بعد از فعالیت مربوط به مربع های شکسته ، از شرکت کننده گان بخواهید که مواد مطالعه را بخوانند. دراثنای این فعالیت آنعده ازشرکت کننده گانی که در درحل پرابلم مستقیماً دخیل نیستند باید عمل متقابل بدقت طوردقیق مشاهده نمایند).

الف . مربعات شکسته و یا فعالیت حل مشرک یک پرابلم .

نتیجه : آموزش دربارۀ همکاری و کار تیم.

بازیگران گروپ های چهار نفری را تشکیل داده اند. فعالیت را باید صرف با تعیین یک یا دو گروپ بحیث بازیگران و دیگران بحیث مشاهده کننده گان آغاز نماییم. شرکت کننده گان متباقی وظیفه دارند تا بحیث مشاهده کننده گان یکی از گروپ ها عمل نمایند. <u>اعضای گروپ اجازه ندارند که صحبت نمایند و یا پارچه مربع را از پاکت کس دیگری بر دارند. آنها صرف اجازه دارند تا آن پارچه های مربع را توزیع نمایند (در یک وقت یک پارچه).</u>

به هریک ازاعضای تیم یک یک پاکت حاوی پارچه های مختلف یک مربع داده شده است. هر گروپ وظیفه دارد که این پارچه ها را طوری با هم یکجا بگذارند که یک مربع مکمل را تشکیل نماید. اعضای تیم بمنظور رسیدن به این هدف باید بعضی ازین پارچه های خود را با هم تبادله نمایند. اعضای تیم اجازه ندارند که با هم صحبت نماید و یا پارچه شخص دیگری را بردارد. این تمرین درباره " **دادن پارچه های مربع** " میباشد یعنی پارچه های مربع صرف میتواند به دیگران



داده شود ولی هیچگاه ازدیگران گرفته شده نمیتواند. هریک ازاعضای تیم بمنظورختم این تمرین باید یک مربع مکمل را داشته باشد.

اساسی ترین درسی که باید مردم هنگام انجام کار در گروپ ها بیاموزند اینست که دربرابر نیازمندی های سایر اعضای گروپ باید توجه نماییم. همچنین آنها باید این واقعیت را نیز درک نمایند که آنها بخشی از گروپ میباشند که به یکدیگرمتکی اند. آنچه درگروپ اتفاق میافتد برای هر یک از اعضای گروپ دارای اهمیت است. برای انتقال این مفکوره ها دو نظریه موجود است...

به نیازمندی های اعضای گروپ توجه نمایید

هیچ کسی تمرین را ختم نمیکند تا اینکه همه آنرا ختم کند

رهنمایی ها برای شرکت کننده گان:

به هریک شما یک یک پاکت حاوی پارچه های یک معما داده خواهد شد ولی آنرا تا زمانیکه برای شما گفته نشده باز ننمایید. هدف این تمرین اینست تا این پارچه ها را طوری با هم قراردهید که هر یک ازاعضای گروپ شما آنرا با تهیه یک مربع مکمل به پایان برساند. برای دلچسپ ترساختن این تمرین قوانین چندی موجود است.

صحبت کردن ممنوع است!!

1. این تمرین باید در یک حالت خاموشی مطلق انجام داده شود. مشاهده کننده گان باید صحبت و یا همکاری با گروپ نکنند و صرف دینامیک گروپ را مشاهده کنند.
2. به هیچ صورت به بازیگران اشاره و یا با اشاره دست رهنمایی نکنید.
3. بازیگران باید مربع های خود را باهم یکجا قرار دهد. کس دیگری به بازیگر بگوید که چگونه آنرا انجام دهد و یا برای وی انجام دهد.
4. این یک تمرین مربوط به " دادن پارچه های مربع " میباشد. شما نمیتوانید چارچه یی از یک بازیگر بدست آورید ولی میتوانید پارچه های مربع خود را به یکی از اعضای گروپ خود (در یک وقت یک پارچه) بدهید و یا اعضای گروپ دیگری میتوانند پارچه های خود را به شما بدهد. شما نمیتوانید یک پارچه مربع خود را در معمای کس دیگری قرار دهید و یا نمی توانید که پارچه های مربع خود را در پهلوی سایر پارچه ها در پیشروی آن شخص قرار دهید.

حالا شما میتوانید پارچه های مربع را از پاکت بیرون آورده و در پیشروی خود طوری قرار دهید که طرف رنگه آن بطرف بالا باشد. این فعالیت یک فعالیت گروپی است و شما برای ترتیب مربع ها تقریباً 10 دقیقه وقت دارید.

بخاطر داشته باشید که این فعالیت زمانی ختم میشود که شما یک مربع مکمل را ترتیب دهید. وقتیکه همه تان آنرا ختم کردید، دست خود را بلند کنید. (ازگروپی که کار خود را قبل از سایر گروپ ها به پایان میرساند بخواهید که طریقه دیگر تشکیل مربع های مختلف از طریق یکجا کردن پارچه ها موجود است).

بحث و مذاکره:

مربی بعد از آنکه تمام گروپ ها این وظیفه را ختم نمایند و یا وقت معین به پایان برسد باید با شرکت کننده گان کمک کند تا آنها بتوانند بعضی از فعالیت های مهم که به وقوع پیوسته تشخیص دهند و علت وقوع آنرا تحلیل و ارزیابی نموده و آنرا به سایر گروپ ها اعلام نماید.

سوال های ذیل بحیث یک رهنما مورد استفاده قرار داده شده میتوانند:

- چه فکر میکنید که این تمرین درباره کدام موضوع بود؟

- دربار ه آنچه که امروز در گروپ تان اتفاق افتاد چه احساس مینمایید؟
- کدام فعالیت ها را درگروپ خود انجام دادید که با شما درحل مؤفقانه این پرابلم کمک کرد؟ کدام فعالیت ها را انجام دادید که این پرابلم را مشکل تر ساخت؟
- این گروپ ها کدام فعالیت ها را در آینده خوبتر انجام داده میتوانند؟

با شرکت کننده گان کمک کنید تا در باره آنچه که انجام داده واقع بین باشند؟ برای آینده چه نوع درس را فرا گرفتید؟ امکان دارد یک تن ازاعضای گروپ با ختم کردن قناعت بخش مربع و شریک نه ساختن بعضی از پارچه های مربع با اعضای متباقی گروپ میتواند کارآنها را با موانع مواجه سازد. این عضو گروپ شباهت به عضو یک گروپ مشترک دارد که او تلاش مینماید که به تنهایی کار کند و به سایر اعضای گروپ کمک نمیکند.
درین بحث و مذاکره به دو سلوک مهم بر گردید که یک گروپ را به مؤفقیت میرساند:

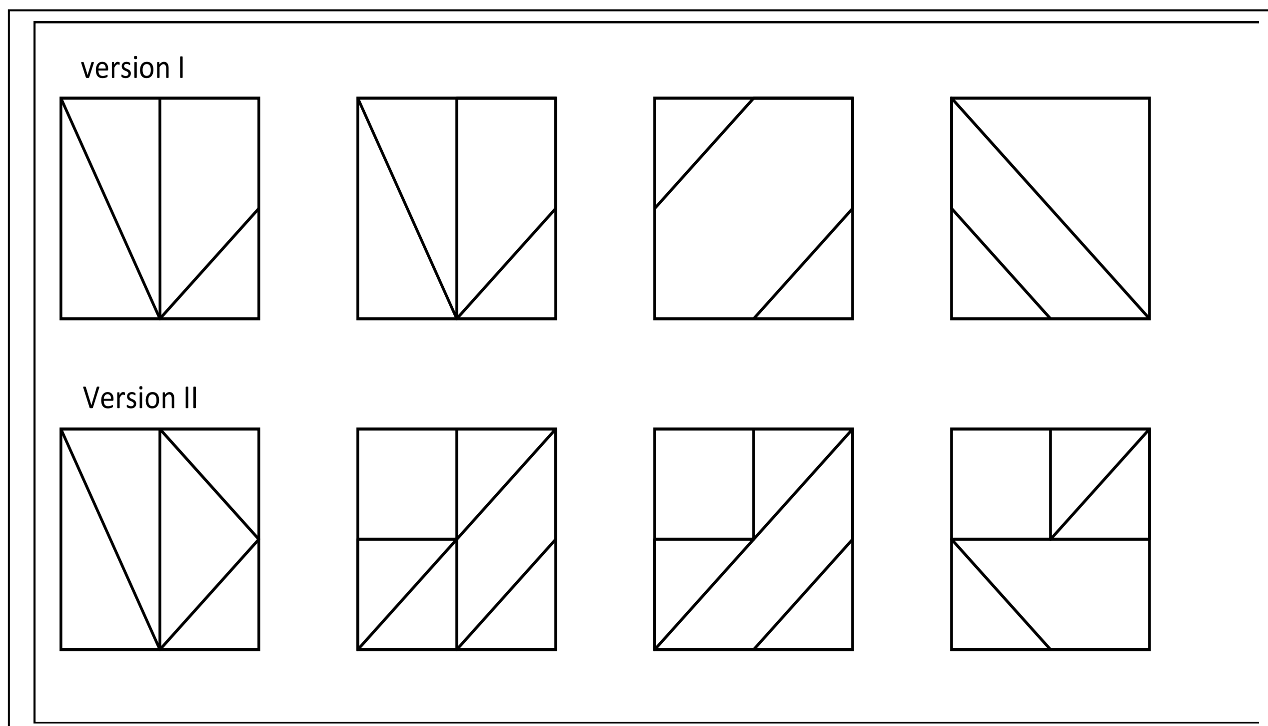
به نیاز مندی اعضای سایر گروپ ها توجه نمایید
هیچ کس نمیتواند که فعالیت را ختم نماید مگر آنگه همه فعالیت را ختم نمایند.

آماده ساختن مربعات قطع شده: مربع را مطابق به نمونه قطع کنید. پارچه های هر مربع را در چار پاکت مختلف بگذارید. تمام پارچه های یک مربع را در یک پاکت نگذارید و آنها را باهم مخلوط کنید.

نمونه ها برای مربعات شکسته ... از مودل 1 و یا از مودل 2 استفاده نمایید. یا اینکه از مودل 1، این مودل ساده استفاده نمایید و این فعالیت هنگام استفاده از مودل 2 تکرار نمایید. مربعات قطع شده را قبلاً برای چهار نفر(یک گروپ) ویا تعداد از مربعات بیشتر را برای گروپ های چهار نفری بیشترآماده سازید.

این نمونه ها دارای اندازه واقعی نمیباشد. میتوانید مربعات بزرگتر از این را تهیه نمایید.

پارچه های جداگانه این مربعات را درچهار پاکت طوری تقسیم کنید که دردو پاکت سه سه پارچه و در دو پاکت دیگر چهار چهار پارچه گذاشته شود. هنگام استفاده از مودل 2 چهار پاکت دارای پنج پنج پارچه و یک پاکت دارای شش پارچه خواهد بود.



وظایف و مسوولیت ها (کار گروپ کوچک و بحث و مذاکره ، 80 دقیقه):
آماده گی : یک یک نقل از وظایف هر یک از کمیته های ذیل را با خود داشته باشید. این وظایف را در رهنمود های مکتب دریابید.
فعالیت دوم : کار گروپی: شرکت کننده گان از 1 الی 6 حساب میکنند. هر نفر مطابق به عددی که بر داشته شامل یک گروپ میشود. نمایندهٔ هر گروپ از بین بکس نام یک کمیته را میکشد.



1. کمیته نظم و دسیپلین.
2. کمیته تماس با والدین شاگردان.
3. کمیته سپورت.
4. کمیته امور علمی ، ادبی و دینی.
5. کمیته حفظ الصحه.
6. کمیته موجودی تحویلخانه و توزیع کتب.

وظایف و مسوولیت های هر کمیته (مطابق به رهنمودها) باید بروی اوراق کاغذ چاپ شده باشد. هر یک از گروپ ها بحیث یک کمیتهٔ مکتب عمل میکند.

الف – هر یک از گروپ ها برای مدت 15 دقیقه وظایف و مسوولیت های یک کمیته انتخابی را میخواند و مورد بحث قرار میدهد. وظایف و مسوولیت های کلیدی هر کمیته را بروی یک چارت نوشته کنید. پیشنهادات برای فعالیت های این کمیته (پروژه ها ، تعقیب پالیسی ها ، تهیه مواد ، دریافت منابع و سایرفعالیت های لازم برای کارمؤثراین کمیته درمکتب را بروی چارت نوشته کنید. مبتکر ولی مسوول باشید. آمادهٔ ارایه جوابات به سوالات ذیل باشید:

- این کمیته در مکتب شما چگونه کار و فعالیت مینماید؟
- کدام طرق مثبت موجود است که این کمیته با استفاده از آن میتواند محیط مکتب را به یک محیط مثبت مبدل سازد؟
- زمینه رشد و انکشاف تمام منسوبین مکتب ویا بحث و مذاکره تمام منسوبین مکتب پیرامون هدف و آرمان بر مبنای وظایف کمیته شما موجود است؟

ب – وظایف هرکمیته را به تمام گروپ گزارش دهید. چارت را هنگام ارایه وظایف کمیته بروی دیوار آویزان نمایید. **(30 دقیقه)**

ج. بحث و مذاکره نهایی: (30 دقیقه)

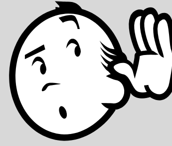
این کمیته ها چگونه میتوانند بارمسوولیت اداری مدیر را سبک سازد؟
نحوه کار این کمیته در مکتب شما چگونه مؤثر است؟
این کمیته را چگونه میتوانیم بهبود بخشیم تا بیشتر از پیش مؤثرثابت گردد؟
آیا کمیته کاری دیگری دارید که شامل لست نباشد؟
انجمن معلمان و والدین شاگردان چگونه با ساختار این کمیته مطابقت مینماید؟
نقش شاگردان درکار این کمیته ها چیست؟ آنها کدام نقش را ایفا کرده میتوانند؟

خلاصه این بحث و مذاکره : (نهایت 5 دقیقه)

به شرکت کننده گان خاطر نشان سازید که کار این کمیته نه تنها کمک در اداره مکتب و کاهش مسوولیت های مدیر مکتب میباشد بلکه کمک تقویه کارمندان و شاگردان همکار نیر میباشد. کارمندان و شاگردانی که در جهت اهداف و آرمان های مکتب با هم کار و فعالیت مینماید. کمیته های که در مواد مطالعه ازآن تذکر رفته عبارت از کدام کمیته ها اند؟ چگونگی کار شورای شاگردان در مکتب مورد بحث و مذاکره قرار دهید.

برای جمع بندی این جلسه به نکات کلیدی مراجعه نمایید.

به شرکت کننده گان بگویید که موضوع جلسه آینده مهارت های مربوط به برقراری تماس ها بخصوص تماس شفاهی و برگزاری جلسات با والدین شاگردان ، معلمان ، شاگردان و مردم محل میباشد.



جلسه 5

طرق و شیوه های اساسی برای مدیران/آمران مکاتب:

صحبت کردن، شنیدن ونوشتن

عرصه 1. قابلیت ب 2 : احترام به شاگردان کتگوری های مختلف و طرق آموزش انفرادی را به معلمان ، شاگردان ووالدین آنها انتقال دهید.

عرصه 2 ، قابلیت ب 2 : توقعات در باره اجرأت و رهنمود ها در رابطه به مدیران را مورد بحث قرار دهید. نتایج ارزیابی کار کارمندان را به آنها انتقال دهید.

قابلیت 4: معلومات واصله از منابع بیرونی را با کارمندان مکتب شریک سازید.

عرصه 3 ، قابلیت الف 2 : پیشرفت ها ، دست آورد ها ، چگونگی آموزش شاگردان ، مشکلات و پلان های مکتب را به اطلاع شورای انکشافی محل برسانید.

قابلیت ها: ب 1 ، 2 ، 3 . جلب حمایت فامیلی برای تعلیم و تربیه اطفال آنها ، کمک با معلمان در بر قراری تماس با فامیل های شاگردان و تهیه رهنمودها برای جلسات والدین شاگردان و معلمان.

عرصه 4 : قابلیت ، قابلیت الف 2 : ارزیابی خودی معلمان و سایر کارمندان مکتب همراه با علاقمندی آنها درباره رشد وانکشاف انفرادی را شنیده و به آنها پاسخ ارایه نمایید.

رهنمود های وزارت معارف: مواد 24 ، 28 ، 30 ، 36 ، 39 ، 42 ، 142 ، 152.

اهداف آموزشی: شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود:

- اهمیت تماس ها در رهبری مکتب را بدانند.
- انواع مختلف تماس ها را مورد بحث قرار دهند.
- اهداف مختلف انواع تماس ها چون نشریه اطلاعاتی ، نامه ها، پوسترها ، کتاب رهنما ، بیان پالیسی ، تلیفون ومکالمات حضوری را توضیح نمایید.

"مهمترین نکته در مکالمه درک کردن چیزی است که گفته نشود"

" احساس ارزش صرف در محیطی رونق گرفته میتواند که در آنجا تفاوت های فردی تقدیر و اشتباهات تحمل میگردند، صحبت طور آزاد صورت میگیرد و قوانین تغییر پذیرند- چنین محیط درتربیه فامیل میسر میباشد.

خوب گوش کردن بحیث یک وسیله قوی تماس بوده و زمینه شروع صحبت خوب میگردد.

مدیرانی که زیاد صحبت میکنند معمولاً کمتر میشنوند.

زیردندان آمدن زبان تان ممکن نسبت اظهار احساس تان کمتر درد اور باشد.

مدیران مکاتب که علاقمند صحبت درباره خود اند معمولاً خوش ندارند که دیگران هم چنین کاری را انجام دهند.

خوبترین مدیر مکتب بیشتر میشوند و کمترصحبت میکند.

- امکان سوء تفاهم و سوء تعببیر پیام رها را درک کنند.
- رهنمود های بررسی شکایات ، انتقادات و پیشنهادات ارایه شده را بدانند.
- ارزش شنیدن فعال و تفاهم متقابل را هنگام تشکیل تیم بدانند.

نقاط کلیدی:

1. ارتباط دارای اهمیت زیاد در مکاتب بوده و این بخش اساسی چیزی است که مکاتب برای آن تأسیس شده اند.
2. ارتباط یک پروسه دو طرفه بوده که شنیدن فعال و مسوولانه و صحبت کردن را دربر میگیرد.
3. امکان آن موجود است مه حتی ارتباطات مبتنی بر حسن نیت اکثراً باعث سوء تفاهم میگردد.
4. مدیران مکاتب باید انواع مختلف ارتباطات بشمول ارتباط تحریری ، شفاهی ، عمومی و خصوصی ، دوستانه و حصمانه ، کمکی و انتقادی را مورد رسیده گی قرار دهند.
5. مدیران مکاتب بمنظور انجام کار مؤثر با افراد مختلف بشمول معلمان ، شاگردان ، والدین شاگردان ، مردم محل و سایر افراد مسلکی تعلیم و تربیه و طراحان سیاست به مهارت های ارتباطات نیاز دارد.
6. آموزش درباره طرزالعمل های که شاگردان را هنگام بروز منازعه حضوری ویا تهدید تیلفونی کنترول نماید.

مواد مطالعه:

جلسه پنجم: وسایل اساسی تأمین ارتباطات.

نکاتی که هنگام خواندن مواد مطالعه درباره آن فکرد.

آن مهارت های خاص که مدیران و معلمان هنگام تأمین ارتباطات با والدین شاگردان به آن نیاز دارد عبارت از چه نوع مهارت ها میباشند؟ مهارت تأمین ارتباطات با شاگردان عبارت از چه نوع مهارت ها میباشند؟ مهارت های تأمین ارتباطات با همکاران عبارت از چه نوع مهارت ها میباشند؟

شنیدن فعال عبارت از چیست و چرا بخشی ازارتباطات میباشد؟

هدف تعلیم و تربیه عبارت از ارتباطات میباشند. ارتباطات خون زنده گی هر مکتب میباشد. یکبار دیگر یاد آوری میگردد تأمین ارتباطات مؤثر در داخل مکتب و میان مکتب و مردم محل از وظایف اساسی مدیر و یا آمر مکتب میباشد. همچنان افراد و اشخاص خارج ازمردم محل بشمول مدیر معارف ولسوالی ، سایر آمران مکاتب ، روسای معارف ولایات و رؤسای ریاست های وزارت معارف نیز شامل حلقه ارتباطات میباشند.

بدبختانه بعضی از مدیران مکاتب نمیتواند درک کنند که آنها همواره در ارتباطات با مردم میباشند. هراقدام وعملکرد مدیر مکتب پیامی را میفرستد که آن اقدام و عملکرد عامل بالقوه سوۀ تعبیر، سوۀ تفاهم میباشد.

درک و دانستن اساسات ارتباطات (مکالمه و مکاتبه):

ارتباطات صرف فرستادن پیام ها را در بر نمیگیرد بلکه دریافت معلومات و ارایه نظریات را نیز احتوا میکند. ارتباطات عبارت از یک طریقه دو طرفه میباشد. یکی از قوانین ارتباطات خوب انست تا این موضع را بدانیم که این پیام برای چه کسی تهیه و ترتیب گردیده است . ما به چه کسانی خطاب میکنیم؟ و یا ما به معلمان ، شاگردان ، والدین شاگردان ، بزرگان مردم محل ، همتا و همکاران ما ، کارمندان دولت ، کارمندان پاینرتبهٔ مکتب و یا .... خطاب مینماییم؟ به هر گروپ مخاطبین نوع خاص ارتباطات مؤثر واقع میشود. زیرا ، بعضی از آنها یاداشت ها و گزارش های تحریری را میخوانند و برخی دیگر به بحث و مذاکره مستقیم شفاهی ضرورت دارند. یک نوع ارتباطات با تمام گروپ ها مؤثر نمیباشد. مدیر/ آمر مکتب باید نوع وسیله ارتباط را با درنظر داشت گروپ مورد نظر انتخاب نماید.

تماس با مخاطبین:



معلمان: یاداشت های تحریری ، کتب رهنمای پالیسی واعلانات میتواند به معلمان توزیع گردد. با آنهم، درصورتیکه تشکیل یک تیم و ایجاد محیط خوب مکتب دارای اهمیت است ، مواد تحریری باید با کارمندان طور شفاهی نیز مورد بحث قرار داده شود تا ارتباطات و توضیحات دوطرفه صورت گرفته بتواند.

توزیع یاداشت ها بی روح و بی لطف و مغشوش کننده اکثراً باعث ایجاد فضای استبدادی از بالا به پائین رهبری گردیده و درچنین یک فضا مدیرنظریات ، پیشنهادات و حتی انتقادات را نمیشود.

<u>شاگردان:</u> اگرمخاطبین ما شاگردان باشند ، نوع وسیله ارتباط باید با سطح درک و فهم آنها مطابقت داشته باشد. پوسترهای مصور دربارهٔ قوانین و مقررات مکتب ، ضرب العجل ها و تذکرات حوادث مورد جلب توجه و فهم شاگردان میگردند. انجام صحبت های مستقیم با نماینده گان شاگردان و شنیدن نظریات آنها، انجام ملاقات ها با شاگردان در میان ساعات درسی، باز دید از صنوف و انجام صحبت ها با شاگردان پیام مربوط به هدف ومحیط مکتب انتقال میدهد. شاگردانی که مدیر مکتب را بحیث یک شخص دوست و صمیمی نه بحیث شخصی که ازآن ترس وبیم داشته ، می بیند در مکتب احساس راحت و مصؤنیت بیشتررا مینمایند. در نتیجه شاگردان به پیشرفت های درسی نایل خواهند شد.

<u>والدین شاگردان:</u> اخبار و پیام های تحریری مکتب اکثراً طرق خوب تأمین ارتباطات با والدین شاگردان بوده ولی مدیر و معلمان مکتب باید بدانند که والدین عبارت از چه کسانی میباشد. مدیر و معلمان باید بدانند که والدین شاگردان سواد و تجارب کم درباره مکاتب دارند ، زیرا تماس با آنها از طریق مواد چاپی ممکن مؤفقیت آمیز ثابت نگردد. بازید از خانه های شاگردان، برگزاری جلسات خاص ، سازماندهی والدین شاگردان برای انجام صحبت با سایر والدین ، انجام صحبت میان مادرها ممکن نسبت به صحبت مستقیم با مدیران سایرمکاتب ، مؤثرترباشد. درصورت امکان تعیین یک روز خاص (open-day) (بمنظور بازدید از مکتب و کسب معلومات درباره پلان های معلمان برای دروس) جهت پذیرایی فامیل ها دارای اهمیت است ، زیرا مردم درین نوع بازدید ها مکتب را مانند خانه خود فکر خواهند کرد. والدین شاگردانی که بازدید ازمکاتب شرکت نمیکنند اکثراً با چین بازدید ها مخالفت و یا ازآن تشویش دارند. همچنان آنها ممکن در نحوهٔ حاضری اطفال شان مخالفت نمایند یا اینکه فکر کنند که تعلیم و تربیه و مکاتب آنقدر که دیگران فکر میکنند ، دارای اهمیت نمیباشند.

صحبت با والدین شاگردان در یک فضای آرام و عاری ازتهدید اهمیت حیاتی دارد. ستراتیژی ها برای تأمین ارتباط با این فامیل ها باید مورد غور و بررسی قرار داده شود. طور مثال ، بجای اینکه یک مدیر مقتدر مکتب با این فامیلی ها صحبت کند بهتر خواهد بود که یکتن از بزرگان با رسوخ مردم محل و یا شورای مکتب با آنها صحبت نماید.

با آنهم معلمان به آموزش مهارت های صحبت برای جلسات والدین شاگردان و معلمان ، ضرورت دارد. آنها به آموزش شیوه های صحبت نیاز دارند تا آنها بتوانند دربارهٔ چگونگی پیشرفت درسی وسلوک شاگردان معلومات تبادله نموده وهمچنان نکات نظر فامیل ها درباره اطفال و مکتب آنها را بشنوند.

جلسات والدین شاگردان و معلمان " بحیث یک جاده دو طرفه " میباشد که معلومات به هردو طرف پخش میشود. همچنان معلمان و والدین از یکدیگر میاموزند. وقتیکه والدین و معلمان یکدیگر را درک کند ، آموزش برای شاگردان لذت بخش و مؤفقیت آمیزمیگردد. معلومات پیرامون چگونگی برگزاری جلسات با والدین شاگردان بعداً درکتاب رهنما تذکر داده خواهد شد.

تأمین ارتباط با کارمندان:

ارتباط مؤفقیت آمیز با کارمندان مکتب ایجاب مینماید تا اطمینان حاصل نماییم که کارمندان در باره تمام مسایل مهم معلومات دارند و هیچیک آنها از موضوع بیخبر نگذاشته نشده اند. کارمندان ازابتکارات و یا پالیسی هایی که درباره آنها معلومات ندارند به ندرت حمایت میکنند. درظاهرامرصحبت دو جانبه با کارمندان آسان بنظر میرسد. با آنهم ارتباط خوب مستلزم توجه جدی میباشد تا اطمینان حاصل شود که به همه اطلاع داده شده است. علاوه بر جلسات حضوری ، ارتباط مختلط چون یادداشت ها، اعلانات ، مجله ، رساله ، پالیسی ها و قوانین مفید و سودمند میباشد.

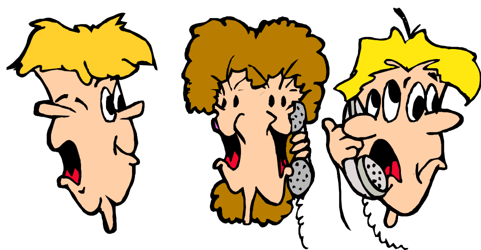
جلسات کارمندان یکی از مواردی است که باید صحبت ها بمنظور برآوردن اهداف این جلسه ، طور درست پلان شود. این جلسات برای اکثریت معلمان جزضیاع وقت گرانبهای آن ، نتیجه ندارد. آجندای روشن که از طرف مربی مطابق به قوانین مربوط کنترول جلسه یعنی اینکه چه کسی ، چه وقت ، چند بار و برای چه مدت صحبت نماید، در مؤثریت جلسه کارمندان کمک میکند. با آنهم این قوانین مربوط به صحبت کردن در جلسات شامل حال مدیر و یا ریس جلسه نیز میشود. مدیر مکتب نباید ازین جلسه بمنظور ارایه لکچر برای گروپ پیرامون یک نظر استفاده کند. بلکه برعکس این جلسه فرصت انجام امور، شنیدن و مورد بحث قرار دادن نظریاتی است که بر هدف مکتب (تعلیم و تربیه شاگردان) اثر گذار میباشد. همچنان این جلسه فرصتی برای تصمیم گیری و یا استماع مشکلات و تصامیم کمیته های خاص میباشد. مدیر بحیث رهبرمکتب نباید تسهیلاتی را برای این تصامیم فراهم نباید نه اینکه برآن اعمال نفوذ نماید.

معلومات درباره بررسی شکایات:

بررسی مؤثر نظریات، انتقادات و شکایات جزء پلان ارتباطات مکتب میبشد که اکثراً نادیده گرفته شده است. شماری از مکاتب ممکن درباره پخش معلومات وظیفهٔ خوب را انجام دهد، ولی در رابطهٔ دریافت و ارایه جواب به ارتباطات منفی ممکن وظیفه را درست انجام داده نتوانند.

هیچ کس میخواهد که مورد انتقاد قرار داده شود، ولی هرشکایت فرصت آموزش را فراهم میسازد. شما شاید در مورد مشکلات مکتب که مستلزم توجه میباشد چیزهای زیادی را بیاموزید. شکایت اکثراً دربرگیرنده پیشنهاد های ارزشمندی برای بهبود مکتب میباشد.

چگونگی بررسی مخالفت ها و انتقادها از طرف مدیر و کارمندان از داخل و خارج مکتب تا حد زیاد به حفظ تصویر مثبت در سراسر جامعه ارتباط میگیرد. بررسی و حل وفصل درست شکایات باعث وفاداری شکایت کننده به مکتب میگردد.



بهترین طریقهٔ بررسی شکایات آنست که به آن توجه جدی نموده و سعی بعمل آید که آن مساله با حضور داشت شکایت کننده حل وفصل گردد. البته فایده جلسات به شرکت طرفین مساله اینست که فرصت شنیدن نظریات را فراهم میسازد. علاوه برآن چنین جلسات در ارزیابی درک وفهم با ما کمک میکند. شما میتوانید نشانه های غیر شفاهی را مشاهده کرده و در برابر عکس العمل های منفی جواب فوری را ارایه مینمایید. بدبختانه، تمام شکایات در مجالس به حضورداشت طرفین موضوع بررسی نمیگردند. امروز تیلفون یک و سیله عام ارتباطات به شمار میرود. با آنهم تیلفون میتواند بصورت نادرست مورد استفاده قرار گیرد. تماس تیلفونی که مردم برقرارمیکنند وهمچنان با مردمی که تماس تیلفونی برقرار میگردد، میتواند گستاخانه و توهین آمیز باشد.

امکان دارد آموزش درباره چگونگی استفاده ازتماس های تیلفونی برای منسوبین مکتب ضروری پنداشته شود تا آنها بتوانند " صحبت را توأم با خنده انجام دهند". استفادهٔ درست از صدا ، لسان و لحن تحت فشار بخشی ازین اموزش میباشد. طرق و شیوه های تمرکز برتیلفون کننده میتواند بجای جواب تیلفونی به یک شیوه خشمناک و تدافعی ، آموخته شود. ایجاد طرزالعمل

ها دارای اهمیت است زیرا که به اساس آن تیلفون کننده گان شاکی را به شخصی فرستاده شود که با وی درحل وفصل مشکل اش کمک کرده میتواند. پالیسی های مربوط به ارایه جواب به تماس های تیلفونی باید دنبال گردد. طور مثال ، به تماس های تیلفونی ظرف بیست و چهار ساعت جواب ارایه گردد. یا بعبارت دیگراگر به تماس های تیلفونی در همان روز جواب ارایه نگردد ، حد اقل تا روز بعد جواب ارایه نمایید.

مدیر مکتب درصورت دریافت چند تیلفون درباره عین شکایت باید اقدامی را بعمل آورد. با آنهم در بعضی از مکاتب افراد و اشخاص بمنظور آزار و اذیت منسوبین مکتب شکایات خود را همواره با مکتب ازطریق تیلفون مطرح مینمایند. اشخاصی که به نماینده گی از مکتب به تیلفون ها پاسخ میگویند (درصورتیکه تمام تیلفون ها از طرف تیلفون های موبایل افراد نباشد) درباره چگونگی کنترول این افراد مزاحم به آموزش ضرورت دارند. این نکته قابل اهمیت است که جواب دهنده تیلفون یک شخص خشمگین باید بخشی از پرابلم نبوده بلکه بخشی از راه حل باشد. شخصی که به نماینده گی از مکتب در تیلفون حرف میزند باید طورمسلکی جواب ارایه نماید.

<u>رهنمایی برای ارایه جواب به شکایات:</u> (این رهنمایی ها هم برای صحبت های مستقیم و هم برای مکالمات تیلفونی مفید و سودمند میباشند).

1. حق اظهار احساسات آن شخص را تأیید نموده و به نظراش گوش فرا دهید. به وی اجازه دهید که " برای مدتی اظهار نظر نماید" (تا زمانی ادامه دهد که آنرا از سیستم شان خارج سازد) زیراشما با فهم و درک جواب ارایه مینمایید " من میشنوم "، با یک طریقهٔ درک و فهم.
2. تا میتوانید حقایق را جمع آوری نمایید. قبل از وقت اقدام را بعمل نیاورید. (قبل فکر کردن به انجام کاری موافقه ننمایید). سعی ننمایید که مشکل را به اسرع وقت انجام دهید مگر اینکه راه حل فوری برای آن موجود باشد.
3. انتقادات را استهزا ننمایید. به شکایت کننده گان نگویید که آنها کار غلط و نادرست را انجام داده است.
4. بمنظورنرمترساختن لحن انتقاد دروغ نگویید.
5. با آنهایی که درباره مکتب شکایت دارند از با لحن خشن صحبت ننمایید.
6. بمنظور تأیید درک و فهم آنچه را شنیده اید بعبارت جدیدی درآورید. " اگر من نکتهٔ نظر شما را درست بفهمم ، این چگونگی وضعیتی است که شما آنرا می بینید....." و یا " بیایید ببینیم که اگرچیزی را که شما میگویید من میفهمم: ____________________"."
7. سعی نمایید که تفاهم را تقویه نمایید. جواب های مستقیم را ارایه نمایید و یا کس دیگری که چنین کاری را انجام داده میتواند دریابید.
8. وعده بررسی موضوع را بدهید. در تحقیق و بررسی شکایت تردید نشان ندهید.
9. از پیشنهادات خوب حمایت نمایید حتی اگر دراثنای خشم و غضب ارایه شده باشد.
10. اگر شما با شکایت موافق نیستید و یا در زمینه اقدامی را بعمل آورده نمیتوانید، به شکایت کننده بگویید که شکایت خود را با چه کسی (سوپروایزر ، مدیرت معارف ولسوالی ، ریاست معارف ولایت ، ریس انجمن وادین و معامان و مقام ذیربط در وزارت معارف) مطرح نماید. اگر اقدامی در زمینه بعمل آمده نمیتواند احترامانه با شکایت کننده موافقت نمایید.

بررسی انتقاد ناسالم سرگرمی پنداشته نمیشود. با آنهم نادیده گرفتن شکایت قابل قبول نیست ، زیرا این موضوع بخشی از ارتباطات مربوطه به مکتب میباشد.

فعالیت های جلسه پنجم: ارتباطات

آماده گی قبل از جلسه: برای هر شرکت کننده (درختم بخش فعالیت ها) یک یک کاپی از چک لست مربوط به شیوه و طرز برقراری ارتباطات را فراهم نمایید.

فعالیت اول : مواد مطالعه را بخوانید. (30 دقیقه)
فعالیت دوم: شرکت کننده گان برای انجام تمرین مربوط به ارتباطات " پیام را انتقال دهید" به قطار ایستاده میشوند. **(15 دقیقه)**

1. شرکت کننده گان را در یک قطار 20 الی 30 نفری تنظیم نمایید. برای آنها توضیح نمایید که پیام از یک نفر به نفر دیگر تا زمانی انتقال داده میشود تا همه این پیام را بشنوند.
شما اجازه دارید که پیام را صرف یکباربگویید و صرف شخص مورد نظر باید این پیام را بشنود. مربی باید در مورد جمله فکر کند و آنرا بروی یک کارت نوشته و بعداً نشان دهد. طور مثال " مدیران مکاتب ما اشخاص زحمت کش بوده ، معاش کافی ندارند و کمتر تقدیر میگردند. پس همه ما باید در ختم این بازی کف بزنیم".
2. پیام یک جمله یی را به شرکت کننده اول بگویید. شما باید طوری آهسته صحبت کنید تا آن شرکت کننده مذکور آنرا شنیده بتواند. بعداً آن شرکت کننده پیامی را که شنیده به شرکت کننده دیگری آهسته تکرار میکند. باینترتیب این پیام تمام شرکت کننده گان که در قطار ایستاده انتقال داده میشود. وقتیکه که پیام به آخرین نفر میرسد ، ازآن شخص بخواهید این پیام را به صدای بلند بخواند.
3. بعداً از نفر اول بخواهید که آن پیام را یکبار دیگر بخواند. متن اصلی پیام را آنطوریکه نوشته شده ، نشان دهید.

<u>این بازی را مورد بحث و مذاکره قرار دهید.</u> <u>این بحث و مذاکره را بشنوید.</u> لازم نیست سوالات رهنمودی ذیل را بپرسیم ، زیرا شرکت کننده گان خود این سوال ها را مطرح خواهد کرد.

چه چیز اتفاق افتاد؟ همه شرکت کننده گان عین پیام را میشنوند و میفهمند؟

این پیام بما درباره اتباطات چه میگوید؟

آیا گاهی چنین حادثه در تجربه مکتب تان رخداده است؟

درباره شیوه ها و طرق مختلف ارتباطات درمکتب تبادل نظر نمایید. (پیشنهادات جمعی) هر یک ازین پیشنهادات باید دلیل بهتر بودن یک شیوه و طریقه را توضیح نماید. در رابطه اعلامیه های تحریری ، تخته اعلانات ، جلسات معلمین ، جلسات مردم محل و رادیو را میتوانیم بحیث مثال تذکر دهیم.

فعالیت سوم: چک لست های انفرادی شیوه و طریقه مربوط به ارتباطات (چک لست را در ختم بخش فعالیت ها ملاحظه نمایید. این چک لست باید برای شرکت کننده گان از قبل کاپی شود).

در صورت موجودیت وقت ، بحث و مذاکره را دربارۀ چک لست مواد مطالعه وارتباطات شروع نمایید. کدام موضوعات برای آنها دلچسپ و مفید بودند؟ کدام موضوعات به آن علاوه شده میتواند؟

وقفۀ چای

فعالیت چهارم: (وقت : حد اقل یک ساعت)

شرکت کننده گان را به حد اقل چهار گروپ تقسیم نمایید. در صورت بزرگ بدون گروپ، میتوان چند گروپ را تنظیم کرد. بیشتر ازیک صحنه ذیل بحیث رول پلی آماده شده میتواند. هر یک از شرکت کننده گان باید نقشی را درباره یکی از چهار صحنه ذیل ایفا نماید: (مربی میتواند مسایل عملی را برای این صحنه و یا شرکت کننده گان میتواند ظرف چند دقیقه سناریوی خود را برای رول پلی انتخاب نماید.

1. جلسه کارمندان.
2. جلسه مدیر / معلم قبل از مشاهده درس.

3. جلسه معلم / والدین درباره یک شاگرد...حسب تقاضای معلم.
4. بررسی و کنترول شکایت تیلفونی خشمگین.

وقت لازم برای کسب آماده گی برای رول پلی : 10 دقیقه
هر رول پلی 5 دقیقه وقت را دربر میگرد و حد اقل 5 دقیقه برای بحث و مذاکره تعقیبی در نظر گرفته میشود.

هر گروپ باید رول پلی خود را به گروپ های متباقی ارایه نموده و دربارۀ آن به بحث و مذاکره بپردازند.

جمع بندی و ختم : دربارۀ ارزیابی خودی انفرادی مهارت های ارتباطات به بحث و مذاکره به پرداذید. سوال های ذیل چون سوالهای ذیل میتواند برای خاتمه بخشیدن این جلسه مورد بحث قرار داده شوند.

من بحیث یک مدیر دارای ارتباطات با پیامگیران مختف چگونه مؤثرهستم؟

کدام مهارت های جدید برایم مفید و سودمند خواهند بود؟

برای جمع بندی نکات مهم این جلسه ، شش نکته کلیدی را ملاحظه نمایید.

برای شرکت کننده گان بگویید که جلسه آینده دربارۀ کمک به هیأت تدریسی میباشد تا آنها بتوانند مهارت های تدریسی خود را بهبود بخشند.

کارخانگی : مواد مطالعه را برای دو جلسه بعدی بخوانید.

جلسه 6 : فراهم آوری بهبود در تدریس مراحل انتخاب و رهنمایی شاگردان و حمایت از ایجاد محیط برای همکاری را ایجاب میکند .

جلسه هفتم: معیار های تدریس شامل موضوعات مشاهده ، مراقبت و ارزیابی میباشد.



چک لست انفرادی پیرامون سلوک مربوط به ارتباطات

ارزیابی سلوک مربوط به ارتباطات خود وهمتا شخص

با استفاده ازمقیاس ذیل ، سلوک خود را در جریان جلسات با گروپ ها و یا ضمن ملاقات ها اشخاص انفرادی ارزیابی نمایید. سلوک و برخورد شما ممکن با در نظر داشت شرایط تغییر نماید و سعی نمایید که سلوک و برخورد همیشگی خود تمرکزنمایید. درباره نظر کسی را نخواهید. این نظر خودتان درباره خودتان میباشد.

به خود از 1 الی 5 (1 ، 2 ، 3 ، 4 و 5) نمره بدهید که 1 پاینترین و 5 بلندترین نمره میباشد.

1. من نظر و مفکوره جدید را اظهار مینمایم.

" چرا ما سعی نمی کنیم ... " ، "چگونه ... " " نخستین کاری که انجام میدهیم عبارت است از..... ".

2. قبل از دریافت راه حل به جمع آوری معلومات مربوطه میپردازم.

" ما باید **x** را قبل از اقدام دریابیم...".

آیا کسی ارقام / معلوماتی درین باره دارند؟ " من این توانمندی را خواهم داشت تا درین باره ارقام / معلومات را بدست آوریم....".

3. من موانع در راه تطبیق را پیش بینی مینمایم.

" چه چیز درینجا نادرست (غلط) ثابت شده میتواند؟

" بیایید تمام آنچه را در راه انجام این کار موانع را ایجاد مینماید لست نماییم".

4 . من یک نظر ویا مفکوره را طور مفصل توضیح مینمایم.

" من میخواهم نظر آصف را قبول کنم و همچنان آنرا انکشاف دهم تا .... را دربرگیرد.

5 من تقاضای کار و تمرکز بر کار ها را توضیح مینمایم.

" آیا ما تصور نمیکنیم که ......؟ " وظیفه ما نیست که .....؟

" ما باید توضیح نماییم که کار ما عبارت از...... میباشد".

" ما باید توقع انجام ..... را امروز داشته باشیم؟

6 . من کار ها را تقسیم ، سازماندهی و تنظیم میکنم.

" ما درینجا به یک یادداشت گیرند ضرورت داریم ... " ، کی X را انجام خواهد داد؟

" آیا کسی میتواند مسوولیت این .... بعهده گیرد؟

" آیا شما مسوولیت تصحیح .... را دارید؟"

7 . من نظر ها و مفکوره ها را انتقاد و ارزیابی مینمایم.

" بیایید آنرا... واقع بینانه از نظر بگذرانیم ، آیا آن در پرتو .... معنی میدهد؟"

" این موضوع فرصت های واقعی و بعضی پرابلم های بالقوه را برای ما ایجاد میکند".

" ما هنوز ارقام / معلومات کافی نداریم....؟"

8 . من جزیات را مراقبت مینمایم .

" حالا ما باید اطمینان حاصل نماییم و موضوع را با X تثبت کنیم و فراموش نکنیم که به Y اطلاع دهیم".

9. من پیشرفت را مورد توجه قرار میدهم – یادداشت میگیرم ، چارت در محضر همه آویزان مینمایم و یا دیگران را تشویق مینمایم تا یادداشت بگیرند.

" ما صرف پنج دقیقه وقت داریم ... ".

" ما برای رفتن دو موضوع داریم ...".

10. آنچه انجام داده شده جمع بندی مینمایم.

" تا کنون ما به این موافقه رسیده ایم..." نکاتی را برای کنترول موافقه تذکر میدهد.

نمرات خود را شمار کنید.. 10 الی 50 نمره ، نمرات ممکنه میباشد.

نمرات 40 الی 50 نمرات عالی یا ممکن شما بر خود خیلی مهربان میباشید.

نمرات 30 الی 40 نمرات خیلی خوب ... بنظر میرسد که زیاد فکر میکنید.

نمرات 20 الی 30 نشان میدهد که شما چیزی را تشخیص داده اید که میخواهید که آنرا در شیوه ارتباطات خود انکشاف دهید.

نمرات 10 الی 20 نمرات خوب بوده یعنی نشان میدهد که شما یا کار بیشتری دارید که با خود انجام دهید و یا شما بالای خود ظلم میکنید.

نمرات کمتر از 10 ... آیا شما جدی هستید؟ نظر همکاران خود را مطالبه نمایید!

جلسه 6

تضمین بهبود در تدریس انتخاب، آشنا ساختن و حمایت از کارمندان

ایجاد فضا برای همکاری

عرصه دوم: قابلیت ها ب 1. 2، توضیح رهنمودها ، توقعات اجرأت و ارزیابی طرزاالعمل ها

عرصه چهارم: قابلیت ها الف 4. از قابلیت های دانش معلمان بغرض فراهم آوری حمایت همتا برای کیفیت تدریس توسط تشکیل گروپ های دونفری معلمان ، استفاده نمایید.

رهنمود های وزارت معارف: مواد 23 ، 24 ، 26 ، 27 ، 28 ، 30 ، 31 ، 32 ، 3 مربوط به مدیران
مواد مربوط به معلمان : از ماده 92 الی ماده 147

اهداف آموزشی: شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود که :

> من خوابیدم و خواب دیدم که زنده گی عبارت ازخوشی و سرور است. من بیدار گردیدم و دریافتم که زنده گی عبارت وظیفه است. من به انجام وظیف پرداختم و دریافتم که وظیفه عبارت از خوشی و سرور است.
>
> تاگور شاعر بنگالی

- با طرزالعمل های مربوط به استخدام معلمان جدید آشنایی حاصل کنند.
- با امکانات آشنا ساختن و ضرورت ها برای معلمان جدید آشنایی حاصل کنند.
- در مورد تشکیل گروپ های جوره یی (دو نفری) معلمان ، مراقبت ، تبادل تجارب درسی معلمان معلومات داشته باشند.

نکات کلیدی:

1. استخدام معلمان باید به یک شیوه تفکر آمیز، پلان شده و سیستماتیک صورت گیرد.
2. استخدام معلمان باید مطابق نیازمندی های مکتب با در نظر داشت توانایی و ضعف کارمندان صورت گیرد تا سکتگی در روند تدریس رونما نگردد.
3. مسوولیت استخدام معلمان باید به تمام تیم تفویض گردد. صرف مدیر مکتب مسوولیت اینرا نداشته باشد که درین باره تصمیم بگیرد و یا مسوولیت چنین امری به کس دیگری تفویض نماید.
4. برای استخدام معلمان باید معیار روشنی ایجاد گردد.
5. برای انتخاب مناسب ترین کاندیدان باید یک پروسه عینی و سیستماتیک مورد اجراء و تطبیق قرار داده شود.
6. معلمان جدیدالتقرر نسبت به معلمان با تجربه به کمک و حمایت بیشتر ضرورت دارد و برای اینکه وظیفه خود را در مکتب جدید به نحو بهتری شروع نماید باید یک سلسله فعالیت های رهنمودی تجربه نمایند.

7. کارمندان مکتب باید یک سلسله مسوولیت ها برای رهنمایی و آشنا ساختن معلمان جدیداتقرر بعهده گیرند.
8. کار تیم و تشریک مساعی باید مکتب را به یک شیوه افغانی جهت پذیرایی ازمعلمان جدیدالتقرر مشخص سازد.
9. مدیر مکتب باید اطمینان حاصل نماید که معلمان جدیدالتقررتمام مواد اساسی ولازم برای تهیه پلان درسی، درک نیازمندی های قانونی و پالیسی های مکتب ، طرزالعمل ها و توقعات را دارند.
10. تعقیت و پیگیری مدیر مکتب و معلم رهنما ضروری پنداشته میشود تا معلمان جدیدالتقرر را با بعضی مسایل اساسی مکتب آشنا سازد.

مواد مطالعه :

سوال های که هنگام مطالعه درباره آن فکرشود:

1. درشرایط نورمال معلمان برایاحراز پست های مکتب چگونه انتخاب میشوند؟
2. مدیر مکتب چگونه میتواند با معلمان جدیدالتقررکار و فعالیت نماید تا بتواند تیمی را تشکیل دهد که در جهت تحقق آرمان های مکتب تشریک مساعی نموده و از هدف آن حمایت نماید.
3. مدیر مکتب چگونه میتواند با یک معلم جدیدالتقرر کمک نماید که در وظیفهٔ خود مؤفق باشد.
4. مدیر مکتب برای تفویض مسوولیت ها و بهبود مهارت های رهبری درمیان کارمندان کدام اقدامات را بعمل آورد مکتب کدام اقدامات را بعمل آورد.
5. در پایان این جلسه ، در باره ارزیابی خودی رهبری مکتب چگونه نمره میدهد؟

بخش I: ظرفیت و تحرک هیأت تدریسی کلید مؤفقیت مدیر و مکتب میباشد. توانایی دریافت و نگهداشت معلمان و انکشاف استعداد های آنها مهمترین عامل در رسیدن به آرمان های مکتب بشمار میرود.

مهمترین تصمیم مدیران مکاتب آنست تا معلمان واجد شرایط لازم را انتخاب نمایند. انتخاب شخص فاقد شرایط لازم بمنظور ایفای نقش کلیدی در کارمندان مکتب باعث زیان و صدمه سنگین میشود.

در حال حاضر معلمان در افغانستان از طرف وزارت معارف و یا از طریق ریاست های معارف ولایات تعیین و مقرر میشوند. این پالیسی بعضی اوقات برای مدیرمکتب درزمینه تشکیل تیم کاری و بهبود کیفیت تدریس مشکلاتی را ایجاد مینماید. وقتیکه مدیر مکتب نتواند معلم مورد نیاز مکتب را تشخیص داده و خلای ناشی از فقدان معلمان واجد شرایط را پرکند، مکتب ناگزیر است که معلم تعیین شدهٔ فاقد شرایط لازم را به پذیرد. این پالیسی ممکن بنابر دلیل کمبود معلمان واجد شرایط ، مناسب بنظر برسد ولی وظیفه و مسوولیت مدیر مکتب را مشکل ترساخته میتواند . همچنان پالیسی فوق الذکر ارزیابی و بررسی ضرورت های مکتب را مشکل تر میسازد. تعیین و تقرر معلمان فاقد شرایط لازم میتواند بیان هدف و تعین اهداف و مقاصد آموزشی را تحت تأثیر قرار دهد. مدیر مکتب باید سعی ورزد که خود را در پروسه انتخاب و استخدام معلمان مکتب خود دخیل سازد. همکاری نزدیک میان ریاست معارف ولایت و مدیریت معارف ولسوالی به مفهوم آنست که مدیر مکتب میتواند درانتخاب معلمان مورد نیاز مکتب کمک نماید.

> مردم هنگام رفتن به کار و وظیفه نباید قلب های خود را در خانه بگذارند.

بخش II : در تعداد زیاد ولسوالی ها ممکن تعداد محدودی از کاندیدان و یا هیچ کاندیدی برای احراز پست معلمی موجود نبوده و با توجه به این واقعیت ، انتخاب درست معلمان امکان پذیر نمیباشد . اکثر پست های معلمی از طرف کاندیدان بصورت مؤقت احراز میشود تا اینکه این شخص که برای پست معلمی انتخاب شده بتواند توانایی لازم تدریس را کسب نماید. دریافت معلمان واجد

شرایط در تعداد زیاد ولسوالی ها مشکل بنظر میرسد ولی دریافت معلمان اناث واجد شرایط در ولایات دورتر از مراکز شهری مشکل تر به نظر میرسد. درصورت دختران میخواهند توانایی ادامه تحصیل را در یابند ، دریافت ، تربیه ، استخدام و انکشاف مهارت های معلمان اناث دارای اهمیت بیشتر میباشد.

بناءً مدیر مکتب باید کوشش نماید تصامیم مربوط به انتخاب و استخدام معلمان را درصورت امکان با شورای بهبود مکتب و یا با یکتن از اعضای آن شورا شریک سازد. کمیته انتخاب معلمان باید قبلاً در باره مهارت ها و تجارب و یا دانش لازم برای شخص انتخاب شونده به توافق برسد. پست معلمی فرصتی را برای بهبود مکتب و پروگرام های آن فراهم میسازد و نباید ازطرف شخص بی تجربه و فاقد شرایط لازم احراز گردد. دانش درباره توانایی و ضعف معلمان موجود و ضرورت مقایسه ضعف های موجود و توانایی های جدید باید مشخصات معلمی را تشکیل دهد که در صدد دریافت آن هستیم.



روابط شخصی و فامیلی و همچنان وابستگی کاندیدان با معلمان مکتب میتواند پروسه گزینش کاندیدان را به آسانی تحت نفوذ قراردهد. ولی باید اطمینان حاصل نماییم که معلم جدید به اساس شایستگی لازم وی انتخاب گردیده و دراثنای پروسه گزینش طرزالعمل های عینی و مسلکی مورد استفاده قرار داده شده اند و یا خیر.

درواقعیت امر، پروسه انتخاب یک تعداد زیاد کاندیدانی را دربر میگیرد که از طرف یک کمیتهٔ کوچک گزینش با آنها مصاحبه صورت میگیرد. کمیته مذکور با کاندیدان بصورت جداگانه مصاحبه مینماید. در جریان مصاحبه از تمام کاندیدان عین سوالات پرسیده میشوند. اعضای کمیته یاد شده باید استفاده از یک ورق شایستگی ها و تجارب کاندیدان را یادداشت مینمایند. شایستگی ها و اولیت های دارای اهمیت لازم باید قبل از شروع مصاحبه از طرف کمیته گزینش تعیین گردند. از کاندیدان باید تقاضا گردد تا نامه پیشنهاد و رفرینس (References) را ارایه نمایند.

<u>بخش III.</u> لست شایستگی های لازم برای یک معلم جدید بشمول مهارت ها و تجارب آنها قبل از مصاحبه و گزینش کاندیدان تهیه و ترتیب شده میتواند. یک مکتب برعلاوه قابلیت درمضمونی که تدریس مینماید، لست " شایستگی های لازم " ذیل را تهیه کرده است:

1. خوش خلقی
2. حمایت از مفاهیم آموزش مدام العمر.
3. تجربه مهم در عرصه ________ (یک عرصه مشخص).
4. آماده گی برای صرف بیشتر وقت (101 ٪) بر مواظبت و کسب آماده گی درسی.
5. تعهد خلل ناپذیر به ارزش های اسلامی.
6. احترام به شاگردان و فامیل های آنها.
7. توانایی کار با شاگردان دارای توانایی های مختلف .
8. دانش و توانایی استفاده از شیوه ها و طرق تدریس چون کار تیم ف تدریس تیم.
9. توانایی انتقال احساس خوشی و سرور در آموزش.
10. داشتن علاقمندی و تعهد.

<u>بخش IV : حمایت از معلم جدید التقرر</u>

مطالعات نشان میدهد که پروگرام های آموزشی (آشنا ساختن و معرفی مکتب) حافظه معلم را بهبود میبخشد. همچنان پروگرام های فوق الذکر بر شیوه های تدریس و افزایش رضایت معلم تأثیر بجا میگذارد. شروع بهتردر رشد و انکشاف مسلکی و بهبود همکاری معلم جدیدالتقرر کمک میکند. اصول و پرنسیب های ذیل در پلان نمودن ستراتیژی های رهنمایی برای معلمان جدیدالتقرر مفید خواهد بود که در نتیجه شیوه تدریس معلم بهبود خواهد یافت.

1. **سپردن وظایف به معلمان جدید التقرر:**

به معلمان جدیدالتقرر مانند معلمان با تجربه ، وظایف و مسوولیت های سنگین را تفویض ننمایید.

2. **به معلمان جدیدالتقرر رهنمای نصاب تعلیمی و حمایت را فراهم نمایید.**

اطمینان حاصل نمایید که کاپی های نصاب تعلیمی ، کتاب های درسی ، پالیسی دولت در رابطه به کار معلمان ، اسناد مربوط به تهیه پلان های درسی مکتب ، طرزالعمل حفظ اسناد و پالیسی های محل ، ولسوالی و مکتب در اختیار معلمان جدیدالتقرر قرار داده شده اند و یا خیر.

3. **فراهم آوری رهنمایی های سیستماتیک به معلمان جدید التقرر:**

انتظار ببرید و یا رهنمای معلم را مؤظف سازید که با معلمان جدیدالتقرر قبل از شروع مکتب اسناد فوق الذکر را به دقت مرور نماید. حتی با وصف این رهنمایی ها ، جلسه دیگر رهنمایی باید پلان گردد تا توقعات فوق الذکر را مرور نموده وبه معلم دوباره تدریس نماید. در بعضی مکاتب روزهای خاصی برای آشنایی و رهنمایی معلمان جدید قبل شروع تدریس آنها ، تعیین میگردد. اگر تعیین چنین روز ها ممکن نباشد ، باید پلان خاصی را برای رهنمایی معلمان جدید تهیه نموده و قبل شروع تدریس آنها عملی گردد .

4. **فرهنگ همکاری و تشریک مساعی را در مکتب تقویت بخشید:**

سایر معلمان معلمان را توظیف نمایید تا مسوولیت رهنمایی معلمان جدیدالتقرر را بعهده گیرند. همچنان یک تن از معلمان با تجربه را توظیف نمایید که رهنمایی معلمان جدید التقرر را رنمایی نماید. همچنان آمر دیپارتمنت باید ببیند که معلمان جدید التقرر در جلسات معلمان و پروسه تصمیم گیری احساس مسوولیت میکنند و یا خیر. معلمان جدیدالتقرر باید قبل شروع کار شان رهنمایی گردند. معلمان جدید باید بحیث عضو مساوی الحقوق تیم مکتب تلقی گردد و لو اینکه آنها هنوزهم شیوه و طرق تدریس آشنایی ندارند. این معلمان باید جلسات دیپارتمنت ، مسوولیت ها و وظایف کمیته ها ، پلان و تجلیل نمودن محافل اجتماعی و سایر فعالیت های مربوط تشریک مساعی مکتب بصورت مساویانه سهم بگرند. تمام معلمان بحیث همکاران با هم مساوی اند ولی تمام معلمان در مهارت ها ، تجارب و قابلیت ها با هم مساوی نمیباشند. بعضی از معلمان بنا بر داشتن مهارت ها و رهبری عالی بحیث معلمان ورزیده تلقی گردیده و این توانایی های شان باید مورد ستایش و تقدیر قرار داده شوند. اگر تفاوت ها در میان معلمان عادلانه به نظر نمیرسد، ایجاد فضای دوستانه مشکل خواهد بود. مدیر مکتب باید به این واقعیت توجه جدی مبذول نماید.

5. **از رشد و انکشاف جاری مسلکی معلمان جدید حمایت نمایید:**

معلم جدید باید خود را کاملاً با مکتب جدید عیار سازد. تجارب مربوط به رهنمایی یکنوع انکشاف مسلکی میباشد. با آنهم ، حتی معلم تشویق گردد تا در جریان سال اول معلمی خود در فعالیت های رشد سایرمعلمان شرکت کنند.

6. **داشتن تصورات و توقعات واضیح.**

داشتن تصورات و توقعات واضیح به مفهوم خشن ، منتقد ویا گستاخ بودن نیست. بهتر است معلمان در شروع وظیفه خود بدانند که وظیفه قانونی کدام مسایل را دربر میگیرد. وظیفه آنها شامل مسوولیت هایی است که مطابق قانون ملی معلمان و آنچه که از آنها بحیث عضوهیأت تدریسی توقع برده میشود. مدیر و سرمعلم و آمران دیپارتمنت توقعات شان از معلمان جدید در رابطه به چگونگی انجام وظایف شان ، طور واضح مطرح سازند. آنها چگونگی تهیه پلان بمنظورتعقیب توسط مراقبت و ارزیابی توضیح خواهد. رهنمود ها ، اسناد ، چک لست ها و رهنمایی ها برای تهیه پلان ، تعیین تاریخ نهایی برای اکمال فورم ها ، پروگرام مشاهده و یا رهنمود ها بزودی ممکنه با معلم شریک سازید. بحث و مذاکرات درباره چگونگی وارسی از صنف درصورت غیابت معلم اکثراً نادیده گرفته شده است. همچنان اهمیت تهیه پلان درسی و وقت منظوری پلان های درسی باید واضیح و روشن ساخته شود.

فعالیت ها باری جلسه 6 : رونمای بهبودی در تدریس

فعالیت اول: خواندن رهنمای مطالعه در گروپ های کوچک به شیوه معمای جیک سا " Jig-saw" . از 1 الی 4 شمار کنید. تمام گروپ های که " 1 " را شمار کرده بخش I و تمام گروپ های که "2" را شمار کرده بخش II وغیره را مطالعه و مورد بحث قرار میدهد . (10 دقیقه)

بعد از 10 دقیقه این گروپ ها را به گروپ های حد اقل 4 نفری تقسیم نمایید. این گروپ های جدید باید حد اقل یک نفر داشته باشد که هر یک از چهار بخش مطالعه را توضیح نماید. بعداً عضو یا اعضای ماهر هر گروپ بخش خود را به شرکت کننده گان تشریح مینماید. بعد از آنکه هر نفر بخش مطالعه خود را تشریح نماید ، معلومات مورد بحث و مذاکره قرار داده میشود. (20 دقیقه)

در معمای جیکسا هر شخص حصه از این معما است، زمانیکه با مشمولین سایر گروپ ها باهم یکجا گروپ را تشکیل میدهند باعث درک و فهم گروپ جمع میشود. مفکوره جیکسا اینست که هر گروپ بخشی از وظیفه را بطور کامل یادمیگیرند و بعداً گروپ های جدید از اشخاص گروپ های قبلی تشکیل میشوند. بعداً هر شخص متخصص خواهد بود و بدور گروپ میگردد و هر موضوع تدریس خواهد گردید. هر شخص درین گروپ نهایی حصۀ از معمای جیکسا میباشد که موضوع را بطور جمع باهم یکجا میسازند.

فعالیت دوم: (گروپ های کوچک)

سوال های ذیل را مورد بحث و مذاکره قرار دهید:

کدام موضوعات سپارش گردیده که مدیر مکتب انجام نمیگردد و یا انجام شده نمیتواند؟
در تعیین معلمان جدید کدام طرزالعمل ها مورد استفاده قرار داده شده میتواند؟
برای رهنمایی و حمایت از معلمان جدید کدام اقدامات مورد تطبیق قرار داده شده میتواند؟
در مکتب خود کدام اقدامات را بعمل میاورید و در نتیجه آن چه نوع بهبودی رونما گردیده است؟
هر یک از گروپ ها بحث و مذاکره خود را جمع بندی مینماید. آنها یاداشت ها را بروی چارت نوشته و با تمام گروپ شریک میسازد. (15 دقیقه)

فعالیت سوم: گروپ کامل جمع بندی بحث و مذاکره هر گروپ را میشنود.
جمع بندی هر گروپ باید کمتر از 5 دقیقه وقت را در بر گیرد.
گروپ کامل نظریات ، سوال ها و پیشنهادات خود را ارایه مینماید.

وقفه برای صرف چای



فعالیت چهارم: (در مجموع 1 ساعت)
آماده گی برای انجام رول پلی: 10برای کسب آماده گی 10 دقیقه وقت تعیین گردیده است.

هر رول پلی با 10 دقیقه وقت برای بحث و مذاکره ، بیشتر از 5 دقیقه وقت را در بر نه گیرد.

الف . در باره بحث و مذاکره مدیر مکتب بادیگران درباره چگونگی استخدام معلمان جدید رول پلی را انجام دهید.
ب . در باره بحث و مذاکره یک مدیر مکتب با مدیر معارف ولسوالی درباره تقرر یک تن از دوستانش رول پلی را انجام دهید.
ج . درباره پلان مدیر ومعلمان یک مکتب در رابطه به راه اندازی فعالیت های مربوط به رهنمایی معلمان جدید ، رول پلی را انجام دهید.
د. درباره معلم جدیدی رول پلی را انجام دهید که از طرف یک تیم سه نفری توظیف شده از طرف مدیر مکتب که در رابطه به وظیفه و مکتب اش رهنمایی ها صورت گرفته است.

انتقادات وبحث و مذاکره گروپ مکمل – 30 دقیقه

این جلسه را جمع بندی نمایید. ده نکته کلیدی در جمع بندی را مرور نمایید.

برای شرکت کننده گان بگویید که جلسه بعدی درباره تدریس معیارها، مشاهده درس معلم ، مراقبت و ارزیابی خواهد بود.

فعالیت های اضافی :

ارزیابی خودی: درین ارزیابی خودی چگونه برای خود نمره میدهید؟

لطفاً ارزیابی نمایید که با ارایه جوابات کوتاه " بلی " و یا "نخیر " به نکات ذیل درمکتب تان چه اتفاق رخ خواهد داد؟ در صورتیکه با توجه به مکتب تان آن نکته درست بنظر میاید، جواب " بلی " و در صورتیکه بخشی از نکته و یا آن نکته کاملاً درست بنظرمیرسد جواب " نخیر" را به آن ارایه نمایید.

1 . مکتب ما یک دیدگاه واضح دارد که معلمان برای رسیدن به آن سعی و تلاش بخرچ میدهند. ______________

2. من معلمان خود را بصورت فعالانه رهبری مینمایم تا بتوانند درمکتب به آموزش به سطح عالی دست یابند. ____________

3. من فعالیت های آموزشی شاگردان را در مضامین و صنوف مختلف مکتب مراقبت و بررسی مینایم. ______________

4 . پابندی شاگردان و معلمان در تمام صنوف در طول سال قناعت بخش میباشد. _______________________

5 . معلمان به وقت معیین به مکتب حاضر میشوند و دروس را به وقت آن شروع و ختم مینمایند.

6 . شاگردان در اثنای روز وقت زیاد را صرف آموزش نموده و وقت کمی در جریان ساعات درسی ضایع میگردد.________

7 . کتب به تمام شاگردان توزیع گردیده و از طرف آنها منظماً مورد استفاده قرار داده میشود.____________________

8 . من ومعلمان مکتب ام از شاگردان توقع زیاد داریم تا آنها بهتر. ______________

9 . معلمان مکتب ام به تدریس متعهد اند و درباره شاگردان خود و به آموزش بهتر آنها توجه مینمایند.____________

10 . معلمان مکتب ام از میتود های مختلف هنگام تدریس استفاده میکنند. _________

11 . این دارای معلمان و شاگردان با دسیپلین اند. _________________

12 . آموزش اکثر اوقات از طرف معلمان ارزیابی میگردد و راه بهبود هر چه بیشتر آن پیشنهاد میگردد. _________

13. شاگردان صنوف بالاتر کار خانگی خود را طور منظم انجام میننمایند. _______________

بهبود فعالیت های آموزشی شاگردان:

14 . والدین شاگردان از مکتب و آموزش اطفال شان قرار ذیل حمایت مینمایند :

الف . در مورد پابندی به حاضری اطفال خود اطمینان حاصل مینماید. ____________

ب . به اطفال خود مواد مورد ضرورت شان چون قلم ، پنسل و پرکار را فراهم میسازد. ________

ج . برای اطفال خود غذای صبحانه ، نان چاشت و یا غذای مختصر(snack) را فراهم مینمایند. _____

د. به اطفال خود محل مطالعه را فراهم مینمایند. ____________

تحلیل و ارزیابی :

هر یک ازجوابات " بلی " نشان میدهد که شما وکارمندان شما تدابیری را بعمل میاورید که در آموزش شاگردان کمک میکند. در حالیکه هر یک از جوابات " نخیر" عرصه یی را نشان میدهد که درآن آنچه را که شما و کارمندان شما انجام میدهید باید تغییر یابد.

جلسه 7

معیارهای تدریس مشاهده ، مراقبت ، ارزیابی معلمان

بررسی و تحکیم قبلی قابلیت های عرصه 1 :



رهنمود های وزارت معارف : مواد مربوط به مدیر مکتب : 24 ، 26 ، 31 ، 33 و 40 .

مواد مربوط به سرمعلم: 52 ، 57 ، 59 ، 66 .

مواد مربوط به این موضوع و معلمان : 95 الی 130 .

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود:

- ضرورت ارزیابی دقیق و معلمان را درک کنند.
- درک کننده که از مشاهدات بحیث بخشی از ارزیابی معلمان چگونه استفاده کننده.
- درک کنند که معلمان را چگونه در مشاهده و پروسه وسیع ارزیابی شامل سازیم.
- اهمیت طرزالعمل های خاص در پروسه انفکاک معلمان را درک کننند.

نکات کلیدی:

1 . مشاهده صنف و معلم بخش مهم بهبود نتایج آموزش شاگردان میباشد.

2 . مدیران مکاتب ممکن ستراتیژی های مختلفی را برای مقاصد مختلف مورد استفاده قرار دهند.

3 . ارزیابی قابلیت معلمان دلیلی برای استفاده از مشاهدات میباشد ولی یگانه دلیلی در زمینه نمیباشد و مشاهده ارقام/ معلومات نباید یگانه وسیله سنجش کارایی معلمان پنداشته شود.

4 . مدیرمکتب برای انفکاک معلمان طرزالعمل های وزارت معارف و شواهد و اسناد لازم برای انفکاک را باید طور دقیق در نظر گیرد.

5 . انفکاک معلم نباید به اساس عدم رضایت از وی و یا دراثر مخالفت درباره یک مساله صورت گیرد بلکه در زمینه باید عوامل و دلایل خاص در نظر گرفته شود.

6 . مدیر مکتب باید سعی نماید که از تأثیرات ناگوار انفکاک بر حسن نیت معلمان و محیط مکتب خود داری نماید.

مواد مطالعه :

ارزیابی معلم:

سوالاتی که هنگام خواندن مواد مورد غور قرار داده میشود:

1 . مقاصد مختلف مشاهدات چیست ؟

2 . مردم گروه های متخلف کی هستند که مشاشده خواهند کر؟

3 . طرق مختلف مشاهده کدام است؟

4 . معلم چگونه باید دراین تصمیم گیری دخیل گردد که چه چیز
باید مشاهده شود؟

5 . فرق میان مشاهده برای ارزیابی تکوینی و مشاهده برای
ارزیابی نهایی چیست؟

6 . مدیریک مکتب چگونه میتواند یک معلم فاقد قابلیت را منفک
کند.

وظیفه یی را انتخاب کنید که آنرمی پسندید و شما هیچگاه مجبور نخواهید بود در زنده گی خود یک روز کار کنید.

کانفوشیس

بمنظوراحساس ارزش گذاری شده، تا بدانیم حتی اگریکبارهم در یک لحظه باشد که شما وظیفه را میتوانید بهتر انجام دهید بصورت مطلق یک احسای عجیب است.

بحث و مذاکره پیرامون مشاهده و ارزیابی یک معلم در سمینار اول تیم اداری مکتب (SMT1)، سمینار دوم تیم اداری (SMT 2) و رهنمای حمایت از فعالیت های داخل مکتب (ISSA) مورد بحث قرار داده شده ، هنوز هم برای مدیران مکاتب و البته برای خود معلمان اهمیت حیاتی دارد.

نخست ، هدف مشاهده و سایر ارقام / معلومات ارزیابی اینست که در پروگرام تعلیمی رهبری را فراهم آوریم. این امر باعث بهبود آموزش برای شاگردان میگردد. درینجا هدف ازجمع آوری معلومات محرم درباره معلم ویا درک استفاده وی از شیوه های درسی از نظر افتاده نیست بلکه فراهم آوری ارزیابی متمادی تکوینی است که باعث بهبود تدریس میگردد.

همچنین هدف انجام ارزیابی و فراهم آوری نظریات به طریقه یی است که باعث همکاری شود. این به این مفهوم است که یک معلم همکار(یک معلم با تجربه و مؤفق) بدون ارزیابی مسوولیت ها ، باید منظماً یک معلم دیگر را در تهیه پلان درسی کمک کند. معلم همکار باید تدریس معلم را ارزیابی کنند. یک سلسله پیشنهادات برای بهبود درسی مناسب میباشد و یا اینکه معلم همکار صرف بر یک یا دو نکته دارای اهمیت برای رشد و انکشاف معلم تمرکز کند. همچنین آمر دیپارتمنت ، مدیر و یا سرمعلم میتواند وقتاً فوقتاً درس معلم را مشاهده کرده و با وی ویا معلم همکار در زمینه مشوره نماید. ارایه پیشنهادات برای بهبود درس باید کمک کننده و عملی بود و مشاهده تعقیبی و یا بحث و مذاکره صورت میگیرد تا دیده شود که تغییری رونما شده و آن تغییر یک تغییر مفید و سودمند میباشد یا خیر. شیوه ها و طرق زیادی برای مشاهده درس معلمان موجود است که با استفاده ازین طرق معلم احساس تهدید، سرزنش و انفکاک را نمینماید.

مدیر مکتب باید اکثراً در داخل و یا خارج از صنف حضور می یابد و این موضوع راعادت خود قرار دهد تا به این ترتیب وی در میان معلمان و شاگردان به حیث یک شخص همکار محبوبیت را کسب نماید. طریقه کنونی " کنترول پنج دقیقه یی یا بازدید مختصر " به حیث یک طریقه ساده و عملی چگونگی جریان تدریس را بما نشان میدهد. معلمان و شاگردان حضور مدیر را نادیده می پندارد، زیرا وی صرف 3 و یا 4 دقیقه بدون برهم زدن جریان درس موجود میباشد. معلمان جدیدالتقرر به این نوع بازدید های مدیر مکتب بیشتر از معلمان با تجربه نیاز دارد ولی تمام معلمان این چنین بازدید مدیران مکاتب که بدون انجام قضاوت رخ میدهد، توقع مینماید و آنرا ستایش میکند. در جریان این بازدید مختصر از صنوف مسایل زیاد دیده میشود و پروسس میشود در صورتیکه مدیر مکتب قصد اصلاح نواقص را داشته باشد. برای یک مدیرلازم نیست که در جریان بازدید مختصر از صنوف الی ختم ساعت درسی در یک صنف موجود باشد. با آنکه بازدید مختصر از صنف با مشاهده رسمی درس تفاوت دارد میتواند معلومات زیادی را برای مدیر مکتب فراهم نماید.

پیشنهادات چندی برای " کنترول پنج دقیقه یی یا بازدید مختصر":

1 . مشاهده کار شاگردان: وقتیکه شما برای بارنخست وارد صنف میشوید شاگردان در کار صنف و یا در بحث و مذاکره صنف شرکت مینمایند؟
2 . ارایه درس مطابق به پروگرام تعلیمی: معلم درین اثنا کدام اهداف را برای تدریس انتخاب نموده اند؟ این اهداف با پروگرام تعلیمی مطابقت دارد؟ این اهداف به درس پلان شده ارتباط دارد؟
3 . تدریس : معلم درین وقت از کدام شیوه های درسی استفاده میکند تا با شاگردان در دستیابی به اهداف آموزشی کمک کند.
4 . محیط صنف و شواهد آموزش شاگردان : ثبوت و شواهدی درباره تدریس اهداف گذشته و یا تصامیم درسی که برای رسیدن به این اهداف مورد استفاده قرار داده شده ، موجود اند؟
5 . مسایل صحی ایمینی: مسایل قابل ملاحظه صحی و ایمینی نیاز مند رسیده گی موجود اند؟

سرانجام میتوان گفت که این یک حقیقت انکار ناپذیر است که مدیر مکتب وظیفه دارد که کیفیت تدریس و آموزش را در مکتب بهبود بخشد. تدریس ضعیف باید به زودی ممکنه مورد رسیده گی قرار داده شود. تدریس باید مشاهده گردیده و بحیث سندی برای ارزیای نهایی قرار داده شود. وقت مشاهده و موضوع مشاهده باید به اطلاع معلمان رسانده شود. همچنان ارایه نظریات اصلاحی بزودی ممکند به معلم نیز دارای اهمیت است. مدیر نتایج مشاهده را با معلم مورد بحث و مذاکره قرار میدهد. مدیر و معلم اقدامات لازم را توضیح نموده و برای بهبود آن پلانی را طرح میکند. ارایه نظر رسمی بعد از امضای معلم و مدیرباید ثبت اسناد ارزیابی گردد و در دوسیه (File) معلم حفظ گردد.

یکتعداد زیاد فورم های ارزیابی نهایی موجود اند تا مورد غور و رسیده گی قرار داده شوند. فورم های ازیابی با فورم های مشاهده فرق دارد. مشاهده درس باید به شیوه " تکوینی " بکار برده شود تا با عث کمک با معلم شود. البته مشاهده درس با ارزیابی نهایی کمک میکند. ارزیابی نهایی حاکی پیشنهاداتی است که از طرف معلم برای بهبود ارایه گردیده است. ارزیابی نهایی معلمان جدیدالتقرر حد اقل سال یکبار و از معلمان با تجربه در دو سال یکبار و یا پروگرام وزارت معارف صورت گیرد.

1 . معلمان جدیدالتقرر (کتگوری **I**) این فورم را هرسال خانه پری میننماید.
معلمان با تجربه (کتگوری ***II*** و ***III***) این فورم را هر سه سال یکبار خانه پری گردد.

انفکاک کارمندان بی کفایت:

بعد از آنکه تمام تلاش های اداری لازم بی نتیجه ثابت شده و تدریس معلم هنوزهم قناعت بخش نمیباشد، مدیر مکتب اقدامات لازم را برای برکناری معلم اتخاذ مینماید . انفکاک یک معلم شاید مشکل ترین و نا خوش آیند ترین تغییر در وظیفه یک مدیر مکتب باشد. انفکاک یک معلم جرأت مقابله با وی را ایجاب میکند و همچنان والدین شاگردان ، معلمان و مردم محل از معلم منفک شده نیز حمایت و پشتبانی مینمایند.

با توجه به پرابلم فوق الذکر، پروسه انفکاک باید بر مبنای شواهد و اسناد مهم مبنی بر تدریس ضعیف معلم صورت گیرد. عوامل و دلایل انفکاک معمولاً حاوی نکات ذیل میباشد:

1 . ضعف تدریس .   2 . عملکرد غیر اخلاقی   3 . غلفت در وظیفه   4 . فعالیت های جنایی

5 . عدم رعایت قانون   6 . عملکرد ناشایسته

ملاحظات نخست باید رعایت دقیق " پروسه مناسبی " باشد که بحیث تأمین عدالت و حراست از حقوق افراد توضیح گردیده است. در ذیل امتحان حاوی شش اصل برای استفاده از یک طرزالعمل مناسب آمده است:

1 . توقعات و معیار ها باید معقول بوده و به تمام معلمان طور واضح تشریح شده باشند.
2 . به معلمان فاقد تدریس و عملکرد درست باید توصیه شود ودر صورت تکرار ، عواقب احتمالی انضباطی بشمول انفکاک وی توضیح و تشریح گردد.
3 . اقدام مبنی بر انفکاک معلم باید بعد از جمع آوری حقایق عینی (شاید توسط اعضای شورا صورت گیرد) بعمل آید.

4 . اسناد باید بصورت مکمل و دقیق تکمیل گردد.
5 . اقدام انضباطی (در رابطه به انفکاک) باید معقول بوده و عواقب آن مطابق به شدت عملکرد معلم باشد.
6 . عواقب و مجازات هرنوع خلاف رفتاری با اقداماتی مطابقت داشته باشد که در باره موارد مشابه خلاف رفتاری ها در گذشته بعمل آمده است.

رهنمایی ها برای انفکاک کارمند:

- هنگام بروز پرابلم ، تمام شواهد و اسناد چون یادداشت های مربوط به مشاهده درس، خلص نتایج بحث و مذاکره ، تاریخ و غیره را ثبت نمایید.
- هنگام بروز پرابلم ، ازطریقه های مختلف ارزیابی استفاده نموده و به مشاهده درس معلم بیشتر از پیش به پردازید.
- در صورت احتمال انفکاک ، از معطل قرار دادن معاش خودداری نمایید.
- به معلم فرصتی (هیچگاه تقاضا ننمایید) را فراهم نمایید که خود استعفی بدهد.

امیدواریم که چنین پرابلمی که منجر به انفکاک معلم شود بصورت ندرت رخدهد و این امکان نباید پالیسی مبنی بر بازدید دوستانه شما از صنوف تغییر دهد که در آنجا معلمان نیازمند حمایت و رهنمایی اند.

فعالیت جلسه هفتم : مشاهد و ارزیابی معلم

فعالیت اول : بنوبت خواندن (شیوه Round Robin) مواد مطلعه را به صدای بلند بخوانید. اعضای گروپ های کوچک بعضی از جملات را بنوبت به سایر اعضای گروپ میخوانند.

شرکت کننده گان را به گروپ های تعداد اعضای جفت یعنی 4 و 6 تقسیم نمایید تا مواد مطالعه را به شیوه Round Robin بخوانند و یکی از نکات ذیل را مورد مطالعه قرار دهد . (15 دقیقه)

بحث و مذاکره کردن. نکاتی از مواد مطالعه را لست نمایید که درمکتب شما واقع نمیشود و یا واقع شده نمیتواند.

<u>فعالیت دوم:</u> هر گروپ را بدوبخش (الف و ب) تقسیم نمایید تا نکات شامل لست را مورد بحث و مذاکره قرار دهد. بخش "الف " از نکات مندرج مواد حمایت مینماید در حالیکه بخش " ب " میگوید که نکات مذکور درینجا مؤثر ثابت نمیشود.
1 . برای ایجاد یک محیط مملو از همکاری و حامی تیم در مکتب کدام اقدامات را بعمل میاورید؟ چه نوع اصلاح و بهبودی رونما خواهد شد؟

دلایل گروپ های کوچک طور خلص یادداشت نموده و آنرا به گروپ کامل ارایه نمایید. (30 دقیقه)

فعالیت سوم : گروپ مکمل به نکات خلص بحث و مذاکره هر گروپ گوش فرا میدهد.
ارایه نظریات هر گروپ 5 دقیقه وقت را دربر خواهد گرفت. (30 دقیقه)

نظریات ، سوالها و پیشنهادات عملی گروپ مکمل (15 دقیقه).

وقفۀ صرف چای

<u>فعالیت چهارم :</u> گروپ های جدید: این گروپ های به چهار گروپ تقسیم نمایید. به هر گروپ یک یک از موضوعات ذیل را بدهید. آماده گی برای رول پلی (Role play) . 10 دقیقه وقت برای آماده گی در نظر گرفته شده است.

هر رول پلی نباید بیشتر از 5 دقیقه وقت را در بر گیرد. برای بحث و مذاکره که بدنبال آن میاید 10 دقیقه وقت در نظر گرفته شده است. (1 ساعت)

1 . پروسه مشاهده : بحث و مذاکره قبل و بعد از مشاهده.

2 . ارزیابی مشاهده و رهنمایی ها.
3 . شروع پروسه انفکاک معلم.
4 . ختم پروسهٔ انفکاک معلم.



مربی این جلسه را جمع بندی مینماید. یادداشت های مربوط به نکات کلیدی را مورد استفاده قرار دهید. گروپ را برای جلسه بعدی آماده سازید که بر تهیه پلان درسی متمرکز است.
کارخانگی: تهیه مواد مطالعه برای دو جلسه بعدی:
جلسه 8 . پلان نمودن و تطبیق پروگرام های مکتب.
جلسه 9 . پالیسی های رسمی – ارتباط ، بکاربرد و ارزیابی طرزالعمل ها.

جلسه 8

پلانگذاری و تطبیق

عرصه 2 – قابلیت: د ، 3 در صورت ضرورت و رسیده گی به مسایل و چالش های جدید پروسه های پلانگذاری را تغییر دهید.

بررسی تمام قابلیت ها در 2 – د بمنظور تقویت مجدد پلانگذاری و تطبیق تصامیم و مهارت ها.

رهنمود های وزارت معارف : مواد 6 ، 8 ، 9 ، 13 ، 14 ، 15 ، 18 ، 20 ، 21 ، 30 ، 3 و 39

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان درجریان این جلسه قادر خواهند بود:

- اهمیت پلانگذاری مشترک را درک خواهند کرد.
- چگونگی پیشبردن پلانگذاری را درک خواهند کرد.
- چگونگی ارزیابی ضرورت های بهبود مکتب را درک خواهند کرد.
- چگونگی تعیین اولویت های ضرورت های بهبود مکتب را درک خواهند کرد.

نکات کلیدی:

1 . پلانگذاری و تعیین اهداف بر مبنای هدف مکتب و ضرورت های که ارزیابی شده اند.

2 . پلانگذاری، جمع آوری ارقام / معلومات پیرامون دست آوردهای و سایرعوامل را در بر میگیرد.

3 . بهبود مکتب وقت را دربر گرفته و طی مراحل صورت میگیرد.

4 . تشخیص ضرورت های مکتب و تعیین اولویت ها نخستین مرحله میباشد.

5 . دخیل ساختن تمام افراد ذینفع بشمول والدین شاگردان ، شاگردان ، معلمان و مردم محل در پلانگذاری لازمی بنظر میرسد.

6 . مراقبت از پیشرفت و تجدید نظر پلان ها مراحل لازمی میباشند.

مواد مطالعه برای جلسه هشتم و پلانگذاری برای بهبود مکتب

نکاتی که هنگام خواندن مواد مطالعه مورد غور قرار داده میشود:

1 در مکتب تان چه نوع پلانگذاری صورت میگیرد؟

2 . کدامیک از پلان های که در مواد مطالعه تذکر داده شده صورت گرفته میتواند.

3 . آیا پلانگذاری مکتب تان با مقاصد مکتب تان مطابقت دارد و در پیشرفت بسوی هدف مکتب کمک میکند؟

4 . چه کسی را در کدام قسمت پلانگذاری مکتب دخیل خواهید ساخت؟

5 . بمنظور پلانگذاری واقعی مکتب چه نوع معلومات لازم و ضروری به نظر میرسد؟

پروگرام های مکتب با وصف منابع محدود بهبود یافته میتوانند ولی این امر با سحر و یا آرزوی تفکرآمیزممکن نمیباشد. پلانگذاری وقت گیر ، مشکل و بعضی اوقات بحث و مصالحه را ایجاب میکند. پلانگذاری و تطبیق پلان های بهبود مکتب تا حد زیاد به رهبری مکتب وابسته است. پیشنهادات پیرامون چگونگی رهنمایی کار بهبود و حتی صلاحیت تغییر مکتب را منابع خارج از مکتب ارایه مینماید. این منابع شامل پلان ملی ستراتیژیک دولت میباشد. مدیر مکتب کلید بهبود مکتب بشمار میرود . مدیر مکتب شاید چگونگی شروع پروسه پلانگذاری نداند. امکان این هم موجود است که مدیر یک مکتب در برابر پلانگذاری مقاومت کند. وی به این باور است که این مساله جز ضیاع وقت چیزدیگری نمیباشد. درین موارد ، مکتب پلانی را جهت رهنمایی امور روزمره خود نخواهد داشت. اتکاء به عمکرد گذشته و خود داری از دخیل ساختن سایر همکاران در پروسه حل پرابلم ، مکتب دچار عملکرد های گذشته ساخته و آنرا با امکانات کنونی سازگار نمیسازد.

واقعیت تغییر نا پذیر تجربه بشری عبارت از تغییر میباشد. تغییر همیشه صورت میگیرد و ما برآن حساب مینماییم. بعضی چیز ها به نظر میرسد که حال قبلی خود باقی میمانند ولی تغییر همیشه درآن موجود است. این امر ممکن باعث تهدید ما شود ولی ما در برابر آن مقاومت مینماییم. و یا اینکه این موضوع امکانات بهبود زنده گی از ما میگیرند. پلانگذاری مکتب نباید تغییر را تسریع بخشد. ما تغییر را صرف بخاطر آوردن تغییر نمیخواهیم. پلانگذاری مکتب میتواند در تغییر بعضی از پیامد های نا مطلوب تغییرات اجتماعی وتخنیکی کمک کند. پلانگذاری مکتب یک طریقه شکل دادن فعال نتایج یک مکتب میباشد نه اینکه مکتب را بگذاریم که توسط نیروهای شکل داده شود که مدیران مکاتب آنرا نادیده مگیرد.

مدیران مکاتب بدون بعهده گرفتن مسوولیت پروسه پلانگذاری و همچنان خود مکاتب در برابر نیروهای خارج از کنترول خود شان ، ناتوان خواهند بود. بعضی از پلانگذاری دارای مقاومت در برابر تغییرات میباشند. بعضی از مدیران مکاتب ممکن برخی ازعناصر تغییر را بپذیرد و پلان های آنها براستفاده از تغییراتی متمرکز خواهند بود که بمنظورآن مستفید ساختن شاگردان میباشند.

درهرصورت ، پلانگذاری جزء لاینفک رهبری مکتب بشمار میرود. مدیران علاقمند مکاتب مؤفق ، رهبری پروسه پلانگذاری را رهبری مینمایند. در مکتب پلانگذاری به سطوح مختلف صورت میگیرد. معلم به سطح کوچک صنف باید پلان درسی سالانه حاوی پروگرام درسی هفته وار را تهیه و ترتیب نماید. به سطح بزرگتر، پروسه پلانگذاری تمام مکتب به شمول تهیه بودیجه ، صورت میگیرد. این مساله ارزیابی منابع و چگونگی استفاده از آنرا ایجاب میکند. درهرصورت ، هدف مکتب علت و دلیل تمام پلانگذاری بشمار میرود. این هدف به هر شکلی که نوشته میشود بر دیدگاه مکتبی متمرکز میباشد که در آنجا اموزش بهتر صورت میگیرد. بدبختانه مدیران مکاتب وقت زیاد ندارند که وقف پلانگذاری لازم نماید تا باینترتیب بتواند یک دیدگاه را به واقعیت مبدل سازد. کارها و مسوولیت های روزمره هر دقیقه وقت روز را در بر میگیرد. آنچه را که یک مدیر باید بمنظور شروع پلانگذاری انجام دهد آنست که آنرا با خود شروع نماید. تعهد در برابر پروگرام حاوی وقت پلانگذاری عبارت از اقدام نخست میباشد. تنظیم وقت در جلسه بعدی مورد بحث قرارداده خواهد شد. ولی در حال حاضر ، بیایید فرض کنیم که مدیر مکتب پروکرام کاری را ترتیب نموده است. این پروگرام شامل وقت مختص فعالیت

های پلانگذاری است که منجر به بهبود مکتب میشود. بخشی ازین پروسه پلانگذاری ایجاب تعیین اولویت ها را مینماید. بعداً هنگام ملاحظه تصویر عمومی اهداف که قرار است برآورده شود، مواد دارای حق اولویت بحیث نخستین مواد که بمنظور بهبود مورد مطالعه قرار داده شود. تمام فعالیت ها نمیتواند در یک وقت انجام شوند. مؤفقیت های کوچک اکثراً به مؤفقیت قابل ملاحظ یی منجر میشود.

عامل کلیدی در پلانگذاری عبارت از همکاری و دخیل ساختن همکاران میباشد. معلمان ، والدین شاگردان ، مردم محل و حتی شاگردان حق اظهار نظر درباره بعضی از جنبه های پلانگذاری بهبود مکتب را دارند. با آنهم رهنمایی درباره پلانگذاری و مسوولیت پلانگذاری به عهده مدیر مکتب میباشد.

در پروسه تهیه و ترتیب پلان بهبود مکتب شما چه کسی دخیل اند؟

پلان بهبود یک مکتب (SIP)عبارت از چه نوع پلان میباشد؟

پلان بهبود مکتب عبارت از نقشه راهی است که باعث تغییرات لازم در مکتب بمنظور بلند بردن سطح آموزش شاگردان گردیده و چگونگی و وقت تغییرات در آن تعیین میباشد.

پلان های بهبود مکتب اقابل نتخاب میباشد. این پلان ها با مدیران ، معلمان و شورا های مکاتب کمک میکند تا بتوانند به این سوال ها جواب ارایه نمایند: " حالا به کدام موضوع تمرکز خواهیم کرد؟ " و " کدام موضوع را برای روز بعدی خواهم گذاشت؟" . پلان های متذکره معلمان و والدین شاگردان را تشویق مینمایند تا عوامل اثر گذار برمؤفقیت شاگردان را مراقبت و بررسی نمایند. این عوامل سطح آموزش شاگردان ، محیط مکتب و صنف ، مهارت های معلم و همکاری والدین شاگردان را در بر میگیرد. علاوه برآن ، این پلان ها شامل معلومات تازه و مطمین درباره چگونگی آموزش شاگردان ، توانایی مکاتب در باره برآوردن نیازمندی های شاگردان ، معلمان و والدین شاگردان را نیز در بر میگیرد.

همچنین پلان بهبود مکتب عبارت از میکانیزمی است که ازطریق آن مردم میتوانند مکاتب را برای مؤفقیت شاگردان مسوول قلمداد کنند. این پلان حاوی اهداف و مقاصدی اند که با استفاده از آن سطح بهبود مکتب سنجش شده میتواند.

یکی از مراحل نخست (مرحله مهم) عبارت از آن مرحله یی است که همکاران و همقطارن را در تهیه پلان بهبود دخیل میسازد. مدیر مکتب باید معلمان ، شورای مکتب ، والدین شاگردان و مردم محل را در تهیه پلان بهبود مکتب دخیل سازد.

آنها بحیث یک گروپ و یا تیم با همدیگر کاروفعالیت میکنند تا معلومات مربوط به بهبود مکتب و شاگردان را جمع آوری و تحلیل و ارزیابی نمایند. بااینترتیب آنها میتوانند که تعیین نمایند که کدام نوع نیازمندی های مکاتیب شان باید برآورده شود. مکاتب با تطبیق این پلان میتوانند به جمع آوری این نوع ارقام / معلومات ادامه دهند. معلمان و مردم محل با مقایسه ارقام / معلومات جدید با ارقام /معلومات قبلی که به اساس آن این پلان تهیه گردیده ، میتوانند مؤفقیت پالیسی های مربوط به بهبود مکتب را سنجش نمایند.

تمام مکاتب از شاگردان خود میخواهد که مؤفقیت را کسب نمایند. ولی مکاتب صرف وقتی میتوانند تغییر پایدار را ایجاد نمایند که بر مقاصد و ستراتیژی های مختص به تغییر تمرکز نمایند. پلانگذاری بهبود مکتب یک پروسه دوامدار میباشد. مکاتب درین پروسه مقاصد مربوط به بهبود را تعیین نموده و دربارۀ چگونگی و وقت دستیابی به این اهداف تصامیمی را اتخاذ مینمایند. هدف نهایی این پروسه بلند بردن سطح آموزش شاگردان است. این پروسه شیوه تطبیق پروگرام درسی را در بر میگیرد. همچنان این پروسه محیط مثبت را برای آموزش فراهم میسازد. این پروسه شامل پلان هایی است که میزان سهمگیری والدین شاگردان در بلند بردن سطح آموزش اطفال شان در مکتب و خانه افزایش میدهد.

ایجاد تغییرات واقعی یک مدت زمان را در بر میگیرد. این امر دارای اهمیت است که تمام افراد و اشخاص ذیربط ، این موضوع را هنگام شروع پروسه تهیه پلان بهبود مکتب ، میدانند. تغییرات کوچک مهم اند و آنها باید تجلیل گردند ، ولی این تغییرات همیشه باعث تغییرات دایمی و پایدار نمیگردد. پلان کوتاه مدت بهبود مکتب با مکاتب در ایجاد تغییرات فوری و عاجل ، کمک میکند. پلان های دراز مدت بهبود مکتب با مکاتب در ایجاد تغییرات اساسی ، کمک میکند. پلان های بهبود مکتب که باعث ایجاد تغییرات مهم میگردد به وقت نیاز دارد.

لهذا پلان های دراز مدت بهبود مکتب به بهترین صورت بحیث پلان های سه ساله طرح و دیزاین گردیده است.

- سال 1 سالی است که طی آن پلان تهیه و ترتیب میگردد .در بر میگیرد.
- سال 2 بحیث سال اول تطبیق پنداشته میشود.
- سال 3 سالی است که درجریان تطبیق پلان ادامه میابد.

مکاتب در اثنای بررسی های مقدماتی و یا با گذشت زمان ممکن آرزوی تمدید پلان های شان را برای چند سال دیگر نمایند. این موضوع ادامه تمرکز آنها و رسیدن به اهداف شانرا تضمین مینماید. پلان های بهبود مکاتب باید بحیث اسناد کاری پنداشته شود که مکاتب با استفاده از آن میتوانند پیشرفت خود را طی چند سال نظارت نماید. در صورت ضرورت ، این پلان ها باید تجدید نظر گردد تا متیقین گردیم که پلان ها ازمسیر خود انحراف ننموده اند.

هنگام تهیه و ترتیب پلان دراز مدت بهبود مکاتب باید بر سه عرصه الویت تأکید بعمل آید:

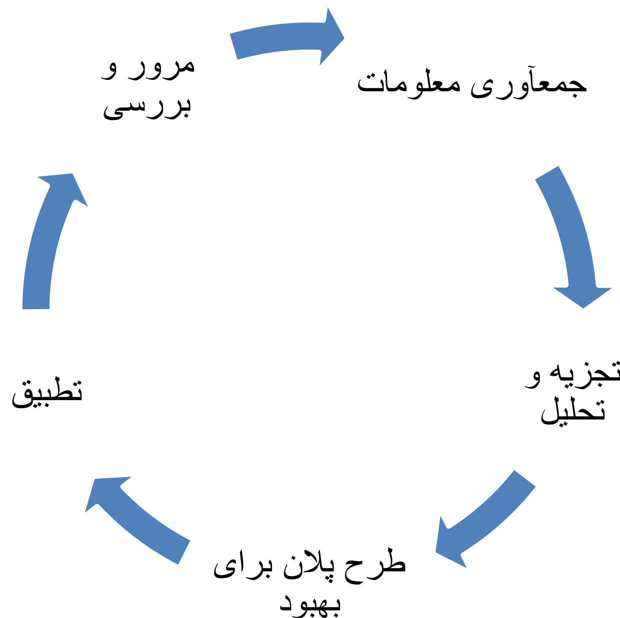
1 . تطبیق پروگرام درسی.
2 . محیط مکتب.
3 . شرکت والدین شاگردن.

مکاتب برای هریک از عرصه های فوق اهداف ذیل را تعیین میکنند:

- بیان هدف
- اهداف فعالیت های درسی.
- ساحات تمرکز
- تطبیق ستراتیژی ها.
- شاخص های مؤفقیت.
- وقت.
- مسوولیت تطبیق ستراتیژی ها.
- چک پاینت برای بهبود وضعیت.
- فرصت برای تجدید نظر .

رهنمود ها برای سایکل های دراز مدت تهیه پلان مکاتب (سایکل یکساله یا سایکل چندساله)

یک سایکل تهیه پلان بهبود مکتب میتواند فعالیت های ذیل که به تفصیل توضیح گردیده در بر گیرد.



جمع آوری معلومات :

جمع آوری معلوماتی که در پروسه تهیه پلان کمک مینماید باید نکات ذیل را در بر گیرد:

- جمع معلومات درباره دست آورد ، رضایت و مصوونیت صنف ، مکتب ، ولسوالی و ولایت .
- سابقه مکتب و ولسوالی.
- جمع معلومات مربوط به منابع مکتب بشمول تمویل و توظیف معلمان به مکاتب .
- ارزش ها و جنبه های منسوبین مکتب بشمول گروپ ها چون شاگردان دارای نیازمندی های خاص و یا شاگردان بسیار غریب .
- جمع معلمومات درباره تعمیر مکاتب ، میدان های سپورتی ، تجهیزات ، آبرسانی ، حفظ و مراقبت ، پیشرفت بطرف دستیابی به اهداف کنونی .

تحلیل و ارزیابی :

مدیرمکتب معلومات را با شورای پلانگذاری مکتب شریک ساخته و همراه با معلومات را تحلیل و ارزیابی مینماید تا بتوانند عرصه های که نیاز به بهبود وانکشاف دارد تشخیص نماید. مدیر مکتب بحیث ریس شورای پلانگذاری مکتب نتایج مذاکرات خود با شوراپیلانگذاری را با شورای مشورتی والدین شاگردان و منسوبین مکتب شریک میسازد تا نظریات و پیشنهادات آنها را در زمینه بدانند.

تهیه پلان انکشافی:

مدیر مکتب با استفاده ، تحلیل و ارزیابی معلومات جمع آوری شده و استماع نظریات و پیشنهادات شورای مشورتی والدین شاگردان ، منسوبین مکتب و شورای پلانگذاری مکتب ، پلان های انکشافی را طرح و ترتیب میدهد.

این پلان ها شامل موضوعات ذیل میباشند:

- توضیح مقاصد.
- دلایل انتخاب این مقاصد.
- توضیح اهداف مختص بهبود سطح آموزش شاگردان .
- توضیح ارقام / معلومات که مکتب بمنظوردرک پیشرفت خود در گذشته از آن استفاده مینماید.

شورای پلانگذاری مکتب بعد از مشوره با شورای مشورتی والدین و منسوبین مکتب پلان تکمیل شده را به شورای مکتب ویا شورای مشورتی ، مدیریت معارف ولسوالی و ریاست معارف ولایت ارایه میکند. امکان آن موجود است که مقامات و مراجع (افراد) فوق الذکرتغییراتی را درین پلان پیشنهاد نمایند. بعداً ، این پلان انکشافی به شورای پلانگذاری مسترد میگردد تا در آن تغییرات پیشنهادی را بمیان آورد. این پلان بعد بحث و مذاکره با معلمان مکتب به مرحله اجرا و تطبیق گذاشته میشود.

فعالیت های جلسه هشتم: پلانگذاری مکتب

فعالیت 1: مواد مطالعه را به شیوه روند روبین (Round Robin) درگروپ های کوچک 4 الی 6 نفری به صدای بلند میخواند. (30 دقیقه)

فعالیت 2: در گروپ های کوچک برای مدت 30 دقیقه به فعالیت های ذیل به پردازید:

چگونگی پلانگذاری در مکتب تانرا مورد بحث قرار دهید.

پلانگذاری چه وقت صورت میگیرد؟ پلانگذاری را چه کسی انجام میدهد؟ پروسه این پلانگذاری چگونه است ؟

این پلانگذاری کدام جوانب مکتب تانرا در بر میگیرد؟

با وصف موانع و مشکلات، پلانگذاری چگونه بهبود یافته میتواند؟

فعالیت 3 : (15 دقیقه)

درهمین گروپ های کوچک ، مسایلی که در مکتب تان نیاز به بهبود و اصلاح دارد بروی چارت لست نمایید. درباره این مسایل تفصیلاتی را ارایه نموده وآنرا بروی چارت مواد متذکره یادداشت نمایید. آن مسایلی را نشانی کنید که موضوعات نیازمند توجه و بهبود را در مکتب تان توضیح مینماید.

گروپ ها لست های خود را بروی دیوار آویزان میکند. این چارت چنین نشانی کنید : " به اصلاح و بهبود ضرورت دارد".

وقفه برای صرف چای

<u>فعالیت های که در اثنای وقفه چای انجام میشود:</u> مدیران چارت های متذکره را میخوانند و وقتیکه نکاتی را درمیابند که در مکتب شان نیازبه اصلاح و بهبود دارد ، آنرا نمره میدهند.

مربی جلسه به کمک تعدادی از شرکت کننده گان آن نمرات را خوانده و لست جدید حاوی نمرات بلند و پایین را ترتیب میدهند. نمرات بلند نشان دهنده مسایلی است که ضرورت به اصلاح و بهبود داشته ومورد تأیید تعداد زیاد شرکت کننده گان میباشند.

فعالیت 4 : (30 دقیقه)

بحیث یک گروپ مکمل ضروت های دارای الویت اول که با دادن نمرات مشخص گردیده مورد بحث قرار دهید. (15 دقیقه)

حالا در گروپ های کوچک که دارای اعضای بیشتر از 5 نفر نباشد یکی از سه مواد مهم را انتخاب نمایید و پلان انکشاف مکتب را طرح نمایید که برهمان یک نیاز مندی متمرکز باشد. درین باره از نکات نظر مندرج مواد مطالعه استفاده نمایید. (15 دقیقه)

فعالیت 5 : باهم شریک ساختن ستراتیژی های انکشاف مکتب: از گروپ ها بخواهید که پلان های ستراتیژیک خود را برای انکشاف یک عرصه مکتب توضیح نمایید. بعد ازآنکه تمام پلان های خود را توضیح نمود ، بحث و مذاکره را دوباره به مواد مطالعه متمرکز سازید.

1 . مقصد نهایی انکشاف مکتب چیست؟ بهبود آموزش شاگردان . آیا ضرورت های ارایه شده ، شاگردان را بحیث مقصد نهایی انعکاس میدهد؟
2 . در پیشنهاد شده چه کسانی شامل شده میتوانند؟
3 . کدام پروسه ها برای اتخاذ تصمیم مشترک و یا شریک ساختن معلومات مربوط به ستراتیژی های پیشنهاد شده که مورد استفاده قرار میگیرد.
4 . چرا همیش پیشنهاد میگردد که برای تهیه پلان انکشاف مکتب کمیته یی توظیف گردد نه اینکه خود مدیر مکتب پلان را ترتیب نماید؟
5 . موانع در راه تهیه و ترتیب این نوع پلان در مکتب تان چیست؟
6 . چه نوع امکانات برای رفع این موانع موجود اند؟



جمع بندی جلسه : به نکات کلیدی مراجعه نمایید.

به شرکت کننده گان یاد آوری نمایید که موضوع بحث جلسه بعدی پالیسی ها و مقرارت میباشد.

جلسه 9

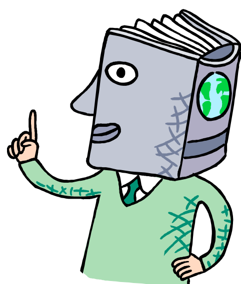
پالیسی های رسمی

طرزالعمل های ارتباطات ، بکاربرد و ارزیابی

عرصه 2 ، قابلیت ها : الف 2 و 3 ، وظایف ، سپردن کارها مطابق به مقرارت وزارت معارف.

ب 1 قابلیت: درک و دانستن مقررات وزارت معارف و خدمات ملکی

رهنمود های وزارت معارف : مواد 5 ، 15 ، 16 ، 20 ، 21 ، 23 ، 25 ، 27 ، 30 ، 31 ، 32 ، 46 ، 47 و 50 .



اهداف آموزشی : شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خوهند بود:

- در مورد رهنمود های وزارت معارف درباره گزارش ها و فورم های که از طرف آن وزارتقاضا میگردد، سپردن وظایف ، مقررات قانون خدمات ملکی ، مسوولیت ها ، وظایف و توقعات ازهیأت اداری در باره انجام وظایف شان و طرزالعمل های ارزیابی وظایف درک و فهم درست داشته باشند.
- درباره مسوولیت ها و ستراتیژی ها مربوط به تهیه بودیجه و تنظیم منابع آگاهی داشته باشند.

نکات کلیدی:

1 . مسوولیت های مدیران و سرمعلمان مکاتب عبارت است از تنظیم جنبه های مختلف مکتب بشمول نظارت و حمایت از کارمندان ، حفظ محیط سالم آموزشی در داخل و خارج از صنف میباشد.
2 . سپردن کارها به گروپ های کمیته های مختلف یکی از خصوصیت های خوب اداری میباشند.
3 . مدیر مکتب باید چگونگی نظارت از محیط صنف ، شیوه تدریس معلمان و پالیسی را بدانند که با معلمان در بهبود مهارت های شان کمک میکند.
4 . معلمان وظیفه دارد نصاب تعلیمی ، پلان های درسی ، ارزیابی پیشرفت درسی شاگردان را تعقیب نموده و پلان درسی را با ضرورت ها انفرادی شاگردان تطابق دهند.
5 . مدیر مکتب وظیفه دارد نظم ومصوونیت را در مکتب تأمین نموده و روحیه مکتب را بلند برده و روابط مثبت را با مردم محل بر قرار نماید.



مواد مطالعه:

رهنمود های وزارت معارف برای مکاتب ابتدایی و ثانوی:
این مواد باید آماده گردند. همچنان این مواد درج ضمیمه این کتاب رهنما میباشد.

فعالیت ها:

فعالیت 1 : خواندن به طریقه روند روبین (**Round Robin**). در گروپ های 4 الی 6 نفری رهنمود های وزارت معارف را به نوبت و به صدای بلند خوانده و مرور نمایید. عرصه های که درباره آن سوال دارید و یا آنرا نمیدانید نشانی نمایید و یا میخواهید آنرا از لحاظ اهمیت آن مشخص سازید. (30 دقیقه)

فعالیت 2 : شرکت کننده گان را بار دیگر در گروپ ها تنظیم نمایید. این گروپ ها ممکن باهم مساوی نباشد و آنها ممکن یک یا دو نفر را داشته باشند. به هر یک از گروپ ها یک بخش از رهنمود ها (ذیل) را بدهید تا آنرا خوانده و به تفصیل مورد بحث قرار دهند. در صورت عدم موجودیت تعداد کافی شرکت کننده گانی برای تشکیل شش گروپ ، به بعضی از گروپ ها بیشتر از یک بخش رهنمود ها را بدهید. (30 الی 40 دقیقه)

- گروپ **1** . بخش مسوولیت های مدیران.
- گروپ 2 . بخش سرمعلمان.
- گروپ 3 . مسوولیت های معلمان.

وقفهٔ صرف چای

فعالیت 3 . **تدریس با استفاده از طریقه معمای جیک سا** (Jig Saw) : **(یک ساعت)** چنین گروپ های جدیدی را تشکیل دهید که حد اقل یک یک نفر از گروپ های اصلی در گروپ های جدی موجود باشد. هدف ازین فعالیت اینست تا اطمینان حاصل گردد که هر بخش رهنمودهای متذکره نماینده یی در هر گروپ داشته باشد.



درگروپ های جدید که با تشریح مسوولیت های مدیر(گروپ ا) شروع میشود، شخص یا اشخاص آن گروپ باید وظیفه مدیر را به تفصیل مرور کند. این نمونه را تا زمانی ادامه دهید که بخش های مختلف رهنمود ها مکمل توضیح شود.

درصورتیکه گروپ توضیح رهنمودها را قبل وقت تعیین شده ختم نمایند ، باید پرسیدن سوال ها و توضیح مواد مندرج رهنمود ها را ادارمه دهند. درصورت عدم موجودیت تعداد کافی شرکت کننده گان برای کار گروپ جیک سا (Jig Saw) ، آنها میتوانند بخش خود را به گروپ مکمل توضیح نمایند.

جمع بندی معلومات و چگونگی استفاده آن: به پنج نکته کلیدی مراجعه نمایید. نظر شرکت کننده گان را درباره طریقه جیک سا و چگونگی استفاده آن درصنف مطالبه نمایید.
موضوع بحث جلسه آینده تنظیم امور روزمره میباشد.
کارخانگی : امشب مواد مطالعه را برای دو جلسه بعدی بخوانید.

جلسه 10 : تنظیم امور روزمره بطور مؤثر و سریع .

جلسه 11 : پلان نمودن سال تعلیمی مکتب.

جلسه 10

تنظیم امور روزمره طور مؤثر و سریع

عرصه 2 : تنظیم مکتب از طریق رهبری مسلکی.

الف . تنظیم فعالیت های مکتب.

برخورد و سلوک لازم : مدیر مکتب با سپردن مسوولیت ها بحیث یک پالیسی مناسب تمام جوانب فعالیت های مکتب را تنظیم نموده و درعین حال تمام جوانب فعالیت مکتب را نظارت و ارزیابی مینماید.

درین جلسه یکبار دیگر قابلیت ها مورد بحث قرار داده میشود که قبلاً در سمینار 2 تیم اداری مکاتب (**SMT 2**) در عرصه الف 2 تدریس گردیده و برمهارت های لازم برای انجام درست و نورمال امور روزمره ، هفته وار و سالانه تمرکز مینماید. نظارت از انجام وظایف سپرده شده در بخش تنظیم امور روزمره پلان خواهد شد.

رهنمود های وزارت معارف : مواد 5 ،6 ، 8، 9، 10 ، 11 ، 12 ، 13 ، 14 ، 15 ، 16 ، 17 ، 18 ، 20 ، 21 ، 28 ، 29 ، 30 ، 32 ، 35 ، 45 ، 46 ، 49 و 50 .

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود:

- با اسناد و فورم هایی آشنایی حاصل کنند که وزارت معارف آنرا تقاضا مینماید.
- برای تنظیم امور مربوط به حفظ اسناد به وقت وزمان آن ، ستراتیژی ها را داشته باشند.
- اهمیت سپردن امور به دیگران وشریک ساختن امور مربوط به تنظیم مکتب بمنظور رهبری درست مکتب را درک کند.

نکات کلیدی :
مرور و تدریس مجدد چگونگی حفظ اسناد درتمام کتب و فورم ها که وزارت آنرا تقاضا مینماید و آن عبارتند از:
سیت 1 : کتاب اساس ، کتاب اندراج معلمان و کتاب صادره و وارده .
سیت 2 : کتاب جنسی ، کتاب توزیع سامان و کتاب رسیدات.
سیت 3 : کتاب توزیع معاشات ، کتاب مجلس معلمین ، کتاب حاضری شاگردان ، کتاب حاضری اجیران و کتاب حاضری شاگردان.
سیت 4 . کتاب معاینه کمیته تفتیش ، تاریخچه مکتب
سیت 5 : کتاب اطلاع ، سه پارچه شاگردان ، کتاب ثبت پیشنهادات ، تقسیم اوقات هفته وار شاگردان ، کتاب صحی ، کتاب ثبت تصامیم انضباطی و کتاب تماس با والدین شاگردان.

مواد مطالعه :

فورم ها و کتب ثبت مورد ضرورت وزارت معارف باید برای مطالعه و بحث و مذاکره در اثنای 30 دقیقه اول و برای مراجعه در طول سال موجود باشد.

فعالیت ها :

فعالیت 1 . افراد و اشخاص فورم های مختلف موجود و مورد ضرورت بررسی و مطالعه میکند. مربی ممکن تقسیم و توزیع فورم ها را دربین گروپ را تقاضا نماید. (30 دقیقه)

فعالیت 2 : شرکت کننده گان در پنج گروپ که اعضای هر گروپ از پنج نفر تجاوز نکنند ، تنظیم میگردد. فورم های مورد نیاز باید مطابق به سیت ها مندرج مواد مطالعه توزیع گردد. به هر گروپ یکی از پنج سیت داده میشود. این سیت ها از طرف اعضای تیم که با این فورم ها آشنایی دارند یکایک بصورت مؤثر و اسرع وقت توضیح و مورد بحث قرار داده میشود. (یک ساعت)

وقفهٔ چای :

فعالیت 3 : جلسه گروپ مکمل برگزار میگردد. هریک از گروپ های مؤظف به 5 سیت کتب ثبت به گروپ مکمل گزارش ارایه مینماید. اعضای گروپ مکمل درصورت طرح سوال ها توضیحات و معلومات تازه را ارایه خواهد کرد. (یک ساعت)

فعالیت 4 : کاربرد عملی نظریات: بحث و مذاکره گروپ مکمل (30 دقیقه)

در مکتب تان حفظ اسناد چگونه صورتمیگیرد؟ ارایه نظریات و پیشنهاداتی را تقاضا نمایید که مدیران / آمران مکاتب آنرا بمنظور حفظ درست اسناد ، مورد استفاده قرار داده میتوانند.

جمع بندی جلسه : با توجه نکات کلیدی به گروپ تذکر دهید که موضوع جلسه بعدی پلان نمودن سال تعلیمی میباشد.

جلسه 11

پلان نمودن سال تعلیمی



عرصه 2 – د تهیه پلان برای تقویت فعالیت آینده مکتب

قابلیت ها 2 – د : 1 ، 2 ، 3 مرور و تمرکز بر مهارت های لازم برای پلان نمودن سال تعلیمی بشمول رویداد های خاص ، تقسیم اویات سالانه ، تاریخ شروع امتحانات ، تاریخ ارایه گزارش ها ، جلسات معلمان ، جلسات معلمان به ولسوالی ها و ولایات ، تاریخ شروع پروگرام داخل خدمت و سایر فرصت ها برای انکشاف کارمندان.

رهنمود های وزارت معارف: مواد 13 ، 14 ، 15 ، 29 و مواد 58 ، 78 درباره مسوولیت های سرمعلمان.

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان درجریان این جلسه قادر خواهند بود:

- اهمیت پلان نمودن سال تعلیمی مکاتب را بدانند.
- چگونگی پلان نمودن سال تعلیمی را بدانند که شامل تمام رویداد ها بشمول رخصتی ها ، پروگرام های مکتب ، جلسات ، تاریخ شروع امتحانات و غیره میباشد.

نکات کلیدی:

1. تنظیم درست و مؤثر ایجاب تهیه پلان قبلی را مینماید که درآن تمام رویداد های احتمالی ومسوولیت ها بمنظور انجام آن به وقت و زمان آن ، درج میباشند.
2. سال تعلیمی باید حاوی نظریات و پیشنهادات مدیریت معارف ولسوالی و ریاست معارف ولایات بوده و باید با معلمان و والدین شاگردان شریک ساخته شود.
3. سال تعلیمی باید حاوی فایل های " یادداشت (Tickler)" باشد که جزئیات رویداد ها پلان شده به شمول چک لست ها مربوط به شروع و ختم مکاتب ، مشاهده درس معلمان ، جلسات معلمان ، تفتیش مفتشان و سایر فرصت های رشد و انکشاف کارمندان را به مدیران مکاتب یاد آوری مینماید.

مواد مطالعه :

نکاتی که هنگام خواندن مواد مطالعه مورد غور قرار داده میشود:

1. کدام نظریات برای تهیه پلان برای شما مفید میباشد؟
2. طریقه کنونی تان دررابطه به تهیه پلان عبارت از چه نوع طریقه میباشد؟
3. چه نوع پیشنهادات را بر این نظریات برای پلان شروع و ختم مکاتب ، علاوه کرده میتوانید؟

قبل از شروع و ورود شاگردان کار های زیادی برای مدیر مکتب موجود اند تا آنرا انجام دهد. حتی معلمان باید روز ها را وقف تهیه پلان و کسب آماده گی نمایند. این آماده گی برای روز اول نه بلکه برای هفته ها و ماه های اول میباشد. در تعداد زیاد از کشور ها معلمان مکاتب مکلف اند چندین روز قبل از شروع مکاتب حاضرمکتب باشند. درین روزها یک سلسله فالیت ها چون تشکیل تیم ها ، تهیه پلان ها ، ارزیابی ضرورت ها ، تعیین کمیته ها و تعیین وظایف آنها و تهیه پلان درسی وغیره صورت میگیرد. درصورتیکه درمکتب شما وقت رسمی برای تهیه پلان میسرنمیباشد، مدیر مکتب باید درباره چگونگی دخیل ساختن معلمان در اموری فکر کنند که قبل از شروع مکتب باید انجام داده شود. این موضوع بخشی از کار مسلکی مدیر مکتب میباشد.

مدیر در وقت غیر رسمی ویا ایام تعطیل مکاتب مصروف یک سلسله کارها وفعالیت بوده که بربهبود امور مکتب تأثیر بجا میگذارد. این کارها و فعالیت های مدیر شامل شرکت در ورکشاپ ها ، مشوره ها با مدیر معارف ولسوالی و ریاست معارف ولایت ، تشکیل جلسه با شورای انکشافی مکتب و در صورت لزوم کار وفعالیت با معلمان و نماینده گان شورای انکشافی محل میباشد. امورمربوط به حفظ و مراقبت مکتب ، تسخین ، ترمیم وسایل ، تهیه مواد درسی و غیره درایام تعطیل مکتب صورت میگیرد. ارزیابی توقعات شاگردان محل درباره شمولیت شان در مکتب عبارت از یک کار مشترک میباشد. مسولیت جلب و جذب شاگردان نه تنها به عهده مدیر مکتب بوده بلکه به عهده هیأت رهبری مکتب نیزمیباشد. مدیر به همکاری شورای انکشافی مکتب و شورای انکشافی محل باید والدین اطفال را تشویق نمایند که فراهم آوری زمینه تعلیم و تربیه برای اولاد خود در اولویت قرار داده ، در راه تأمین مصوونیت و حراست آنها سعی نموده و راه هایی دسترسی اطفال شان را به مکتب جستجو کنند .

مدیر مکتب باید کتابچه یادداشت حاوی روز، تاریخ وماه سال داشته و درآن روزهای تعطیل ، جلسات پلان شده ، تاریخ ارایه گزارش ، تاریخ امتحانات وغیره را با تاریخ مشخص آن درج نمایید. مدیرمکتب علاوه براین کتابچه یادداشت که در حقیقت کتابچه یادداشت مکتب میباشد باید کتابچه یادداشت شخصی را نیز مورد استفاده قرار دهد. مدیرمکتب درین کتابچه شخصی یادداشت مندرج کتابچه یادداشت مربوط به مکتب چون پلان های مشاهده درس معلم ، بحث و مذاکره با معلمان و شاگردان پیرامون مسایل خاص و غیره را درج مینماید.

در صورتیکه مدیر مکتب اقدام عملی را بعمل نیاورد ، مسایل مهم چون ایجاد دیدگاه و هدف مشترک ، تعیین اهداف و تعیین اولویت ها صرف بروی کاغذ باقی خواهند ماند. در روز های اول سال تعلیمی کارها به حدی زیاد میباشد که باعث آن میشود که مدیرمکتب بعضی ازکارها را فراموش کند . مدیر مکتب با درج یادداشت ها در کتابچه یادداشت و تعقیب آن در اوقات خاص با وی کمک خواهد کرد تا پیشرفت درسی را ارزیابی ، پلان را تجدید نظر و دست اورد ها را تجلیل نماید و مکتب قادر خواهد بود که پلان انکشافی مکتب را که در نتیجه تلاش های تفکر بر آنگیزومداوم طرح گردیده ، تعقیب نماید.

چک لست نمونوی برای شروع مکتب قرار ذیل است. اکثر مواد شامل این چک لست با مکتب تان مطابقت ندارد ولی برای تهیه چک لست مشابه ومطابق به شرایط مکتب تان مفید خواهد بود. بمنظورتهیه یک چک لستی که به اساس آن مسوولیت ها را به شخص مناسب سپرده میشود ، با معلمان و سایر کارمندان مکتب کار وفعالیت نمایید.

چک لست برای کسب آماده گی برای سال تعلیمی:

شروع کردن سال تعلیمی مکتب:

درک پلان مکتب.

- ✓ آیا مکتب و صحن مکتب را کاملاً ملاحظه کرده اید؟
- ✓ آیا کدام پروگرام ساختمانی ویا کارپروژه های حفظ ومراقبت جریان دارد ویا اینکه شروع آن درآینده نزدیک پلان گردیده است؟
- ✓ آیا خطرعدم مصوونیت و یا ضرورت برای ترمیم احساس میشود؟ اگرچنین است ، پس آنرا چگونه تعقیب مینمایید؟
- ✓ آیا تأسیسات مکتب پاک ساخته شده و برای شروع سال تعلیمی آماده اند؟
- ✓ آیا صنوف بصورت درست مجهز ساخته شده اند؟ آیا توقع تهیه فرنیچردیگربرده میشود؟

- ✓ آیا تحویلخانه ها در چه شرایط قرار دارند؟ کتب درسی ، وسایل و تجهیزات در کجا نگهداری میشوند؟ آیا نگهداری آنها قناعت بخش است؟ اگر ازدفتر شما بحیث تحویلخانه استفاده شود برتوانایی کاری شما چگونه تأثیر بجا میگذارد؟
- ✓ آیا تحویلخانه مجهز موجود است؟
- ✓ چه نوع اقدامات امنیتی بعمل آورده شده اند؟
- ✓ آیا پلانی برای ذخیره و توزیع مواد و وسایل کلیدی دارید؟
- ✓ آیا نقشه یی دراختیار دارید که قطع جریان برق و سایر خدمات حیاتی را نشان دهد؟

درک ضروریات لازم برای شروع مکتب:

- ✓ وسایل ، کتب درسی و تجهیزات کافی برای تمام صنوف و دفتر مدیر موجود اند؟
- ✓ طرزالعمل حواله کردن ، دریافت کردن و توزیع وسایل ازچه قرار است؟
- ✓ درباره پالیسی ها و طرزالعمل های مکتب نشریه و رساله یی موجود است؟
- ✓ آیا برای والدین شاگرداننشریه یی را آماده کرده اید؟
- ✓ پلان هایی برای برگزاری جلسه رهنمودی برای شاگردان و والدین آنها دارید؟
- ✓ پلانی برای برگزاری نخستین جلسه معلمان خود تهیه کرده اید؟ آیا مواد لازم و آجنده برای آن دارید؟ آیا کارمندان و معلمان درباره این جلسه آگاهی دارند؟
- ✓ آیا تعداد شاگردان جدیدالشمول را کنترول کرده و آنها را به صنوف مربوطه شان رهنمایی کرده اید؟

لست افراد و اشخاصی را ترتیب کرده اید که غرض پاسخ به سوال ها و یا جلب کمک آنها به مدیریت معارف ولسوالی فراخوانده میشود؟

داشتن آگاهی درباره پروگرام ها:

- ✓ مکتب چه نوع پروگرام های خاص دارد؟
- ✓ برای ارزیابی ضرورت های فردی شاگردان چه نوع سیستم مورد استفاده قرار داده میشود؟
- ✓ آیا شاگردان دارید که نیازمندی های خاص لسانی و یا سایر ضرورت ها را داشته باشند؟
- ✓ آیا ضرورت های کارمندان ارزیابی گردیده و پلانی برای شروع پروگرام ارتقای ظرفیت کارمندان دارید؟
- ✓ آیا پلان های رشد مسلکی ولسوالی و یا فرصت ها برای سال را میدانید؟

درک نیازمندی های کارمندان و موسسه:

- ✓ آیا مسایل مهم که ایجاب توجه عاجل و فوری را نماید موجود اند؟
- ✓ به تمام کارمندان وظایف سپرده شده اند؟ وظایف و کارمندان خاص ؟
- ✓ رهبران معلمان شما را چه کسی مورد غور قرار داده است؟
- ✓ روابط میان کارمندان مکتب و مردم محل چگونه اند؟
- ✓ لوایح مربوط به ساعات ، پروگرام ووظایف برای تمام کارمندان عبارت از چه نوع لوایح میباشند؟
- ✓ کدام کارمندان به دو لسان ویا چند لسان صحبت میکنند؟
- ✓ نقش آمر دیپارتمنت ، سرمعلم و معلم سابقه دار وغیره چیست؟
- ✓ آیا پلانی برای رهنمایی و فراهم آوری حمایت چون توظیف رهنما ویا همکار برای معلمان جدیدالتقرر دارید؟
- ✓ آیا نمرات تیلفون های تمام کارمندان دارید؟ در حالات اظطراری به چه نوع معلومات دیگر ضرورت خواهید داشت؟
- ✓ آیا برگزاری جلسات سال روان را پلان نموده اید؟
- ✓ و سایر معلومات .

معلومات درباره شاگردان:

- ✓ تمام شاگردان به صنوف و معلمان مربوطه شان معرفی گردیده اند؟
- ✓ آیا صنوف تان به اساس کدام معیار (سنین مختلط ، صنوف مختلط و مضامین وار) تشکیل میگردند؟
- ✓ آیا لست عمومی شاگردانی که به صنوف مربوطه شان معرفی گردیده موجود است؟
- ✓ سطح عمومی آموزش شاگردان چگونه است؟
- ✓ چگونه سلوک و برخورد شاگردان را از شاگردان توقع دارید؟

- ✓ برای تأمین نظم و دسیپلین چگونه طرزالعمل ها بشمول به حالت تعلیق قراردادن و یا اخراج را مورد اتفاده قرارمیدهید؟
- ✓ برای اجرای سه پارچه شاگردان و یا شمولیت شاگردان جدید ازچه نوع طرزالعمل استفاده مینمایید؟
- ✓ چه نوع طرزالعمل ارجاعی و منابع خدمات چون صحی ، صحبت ، پرابلم های فزیکی و روانی ویا وقوع تصادمات را مورد استفاده قرار میدهید؟ چه نوع خدمات موجود اند؟
- ✓ قوانین مکتب در رابطه به بعضی امورچون رفتن شاگردان از خانه به مکتب و آوردن کتاب های درسی و مواد مکتب به خانه ، آوردن کتاب های ومواد لازم به مکتب و مقرارت کارخانگی چیست؟

درک جامعه خود

- ✓ تصویر مکتب در میان مردم چگونه است؟
- ✓ آیا مسایل مهم که توجه فوری را مینمایند موجود اند؟
- ✓ آیا با مردم دیدار بعمل آورده اید؟
- ✓ آیا بزرگان کلیدی که واقعاً نظریات مردم را تبازر میدهند چه کسانی هستند؟
- ✓ کدام نهاد ها و یا سازمان ها درمیان مردم فعال اند؟
- ✓ بمنظور تأمین ارتباطات با والدین شاگردان وبزرگان مردم چه نوع مقررات بعمل آمده اند؟
- ✓ چه نوع فعالیت ها برای سال تعلیمی درنظر گرفته شده که مردم محل را دربرمیگیرد؟
- ✓ والدین شاگردان و بزرگان مردم محل چگونه درپلان نمودن ، تطبیق و ارزیابی تعلیم و تربیه ، بودیجه و ضرورت های مکتب دخیل ساخته شده اند؟
- ✓ پالیسی ها و طرزالعمل ها برای دیدار از مکاتب.
- ✓ پالیسی ها ، طرزالعمل ها و فرصت ها برای کارداوطلبان والدین شاگردان و سایر بزرگان مردم محل برای مکتب و یا در مکتب.

درک پلان عمومی:

- ✓ آیا تاریخ های جلسات به سطح ولسوالی ، ناحیه ، کلستر و محل را برای تمام سال درج پلان عمومی نموده اید؟
- ✓ آیا پلان عمومی سالانه برای مکتب به کمک معلمان ، والدین شاگردان و سایر کارمندان مربوطه مدیریت معارف ولسوالی و ریاست معارف ولایت تهیه و ترتیب نموده اید؟
- ✓ آیا پلان عمومی مکتب در دسترس معلمان و والدین شاگردان قرار دارد؟
- ✓ آیا درین پلان عمومی مکتب تاریخ های امتحانات را در نظر گرفته اید؟

پلانی را برای معلمان تهیه و ترتیب نموده اید؟

- تهیه نشریه اطلاعاتی برای معلمان و والدین شاگردان.
- مقررات مکتب.
- پلان عمومی برای صنوف.
- فورم های مؤقتی برای جدیدالشمولان.
- رهنمودهای مختلف صحی .
- پالیسی های انضباطی.
- پالیسی کارخانگی.
- لست کارمندان .
- لست کمیته های معلمان.
- پلان ارزیابی (کی ها باید ارزیابی گردد).
- پلان اضطراری و ضد حوادث طبیعی.

تنظیم پروگرام ارزیابی تعلیمی:

بعد از شروع مکتب

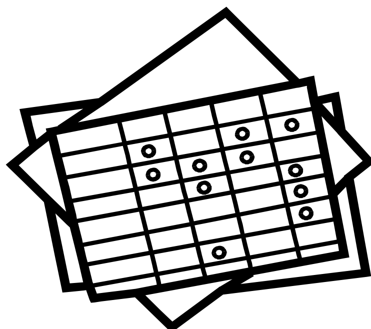
چک لست ارزیابی

کارمندان:

- ✓ دیدار مکرر از صنوف .
- ✓ رعایت شیوه های خوب تنظیم صنوف .
- ✓ رعایت ارتباطات خوب میان معلم و شاگردان.
- ✓ عطف توجه به این موضوع که شاگردان وقت لازم را صرف کارهای خود مینمایند ویا خیر.
- ✓ آیا معلمان شواهد و مدارک پلانگذاری مؤثر (مواد ، وسایل ، وغیره آماده اند) را نشان میدهند؟
- ✓ آیا معلم درس مؤثر را ارایه کرده میتواند؟
- ✓ متوجه نمونه های لازم گروپ بندی باشید.
- ✓ مشاهده استفاده درست از مواد .
- ✓ ارتباطات مستحکم میان معلمان و مردم محل را مشاهده کنید.
- ✓ به ضرورت های خاص شاگردان توجه نمایید.

پروگرام :

- ✓ آیا معلم از رهنمای نصاب تعلیمی مناسب استفاده میکند؟
- ✓ ارتباط میان صنوف و مکاتب ذیل موجود اند؟:
  - سایر صنوف (معلم میداند که سایرمعلمان درین صنف کدام فعالیت های را انجام میدهند).
  - سایر صنوف (معلم میداند که سال گذشته کدام موضوعات تدریس گردیدند و سال آینده کدام موضوعات تدریس خواهند شد).
  - سایر مکتب ولسوالی.
  - هماهنگی اهداف با امتحانات .
  - تطبیق اهدف مکتب.



چک لست اخیر سال: با استفاده از وظایف محوله معلمان ، شاگردان ، سایر کارمندان و مدیران ، چک لست اخیر سال را برای مکتب خود تهیه نمایید. بخاطر داشته باشید که شما بحیث مدیر مکتب شخصی هستید که مسوولیت عمده مکتب را بعهده دارید.

فعالیت 1: برای چند دقیقه مواد مقدماتی را مطالعه نمایید. (10 دقیقه)

فعالیت 2 : بحیث یک گروپ تجارب خود را درباره شروع مکتب مورد بحث قرار دهید.

آیا بخاطر دارید که بعضی از فعالیت ها که واقعاً نادرست ثابت گردیده (بعضی فعالیت های مربوط به سرگرمی و اندوه گین) میتوانست با تهیه پلان بهترازآن جلوگیری بعمل آید؟. درمورد عطف توجه به اولویت های مهم قبل از شروع مکتب تبادل نظر نمایید. (وقت فعالیت 2 نباید از 30 دقیقه تجاوز نماید).

فعالیت 3: لست "کارهای " که مدیران مکاتب قبل از شروع مکتب انجام میدهد. (30 دقیقه)

شرکت کننده گان را به گروپ های پنج نفری تقسیم نمایید. پیرامون فعالیت ها و مسوولیت های که درباره آن فکر کرده میتوانید ، تبادل نظر نمایید. (10 دقیقه)

حالا این کارها و فعالیت ها را به کتگوری های چون (ولی نباید محدود به این باشد): تهیه تعمیر، وسایل ، وظایف کارمندان (بشمول معلمان و سایر کارمندان) ، شاگردان و والدین تقسیم نمایید.
برای تنظیم کارها به کتگوری ها ازچارت استفاده نمایید. این چارت ها بروی دیوار آویزان میشوندند. (20 دقیقه).

وقفهٔ چای : گروپ مکمل دراثنای وقفه چای چارت های میخواند که بروی دیوار آویزان شده است. در پایان وقفه چای بحث و مذاکره آغاز میشود.

فعالیت 4 : طرق تهیه این لست ها را مورد بحث قرار دهید تا مدیران مکاتب بتوانند که فعالیت های لازم برای کسب آماده گی برای شروع مکتب را بدانند. آیا بعضی از فعالیت ها ضروری بنظر نمیرسد؟ آیا بعضی از فعالیت ها مطلقاً ضروری بنظر میرسد؟. (10 الی 15 دقیقه)
بعد از 10 الی 15 دقیقه بحث و مذاکره را موضوعاتی متمرکز سازید که در ختم سال تعلیمی اتفاق میافتد. بحیث یک گروپ (دو نفر یاداشت کننده را تعیین نمایید ولی از شرکت کننده گان بخواهید تا مسایل پیشنهاد شده را یاداشت نمایید).

فعالیت 5 : کار گروپی : شرکت کننده گان را بار دیگر در گروپ هایی که قبلاً باهم کار کرده تنظیم نمایید تا چک لست اخیرسال را برای مدیران مکتب ترتیب نمایند. عین شیوه تهیه لست ، به کتگوری ها تقسیم کردن و یادداشت کردن را بروی چارت مورد استفاده قرار دهید. (30 دقیقه)

فعالیت 6: در جریان وقت باقیمانده از گروپ ها بخواهید چارت های مربوط به " اخیر سال " خود را بالاتر از چارت های قبلی مربوط به " شروع سال تعلیمی " آویزان نمایید. از یک گروپ بخواهید تا لست خود را بخواند. از گروپ ها بخواهید تا از خواندن هر لست امتناع ورزند ولی بعد از خواندن لست اول از اعضای سایرگروپ ها بخوهید تا مسایلی که درلست تذکر داده نشده به آن لست علاوه نمایند. (از تکرار مسایل خوداری نمایید).

این بحث و مذاکره را بعد از ابراز نظریات و پیشنهادات عمومی درباره فعالیت های که مدیران مکاتب برای تقویت علاقمندی کارمندان به مکتب در شروع و ختم سال سال تعلیمی مکاتب ه خاتمه بخشید.

جمع بندی این جلسه : از جمله نکات بیان شده به نکات کلیدی مراجعه نمایید. به شرکت کننده گان اعلام نمایید که آنها در جلسه بعدی به صنوف توجه خواهد کرد و درباره چگونگی آموزش شاگردان فکر خواهیم کرد.

کار خانگی: برای فردا مواد مطالعه را برای دو جلسه بعدی مطالعه نمایید.

جلسه 12 : آموزش شاگردن چیست ؟ معلمان چه را تدریس مینمایيند؟

جلسه 13 : ارزیابی آموزش شاگردان برمبنای تدریس ارقام / معلومات.

جلسه 12

آموزش شاگردان چیست؟

معلمان چه را تدریس مینمایند؟

عرصه 1 : رهبری تعلیمی و مسوولیت

ب . پیشبرد پروسه تدریس و آموزش

قابلیت ها . ب 3 : ارزیابی منظم تدریس معلم را تمرین نمایید

ج 1 ، 2 ، 3 ، 4. ارزیابی ، یادداشت و گزارش نتایج آموزشی شاگردان.

این جلسه بر مطابقت پلان درسی و تدریس معلم با اهداف نصاب تعلیمی ملی و دریافت شواهد پیشرفت در جهت برآوردن آن اهداف از طریق مهارت های بهتر تدریس متمرکز میگردد.

رهنمود های وزارت معارف : مواد 10 ، 14 ، 15 ، 17 ، 18 ، 33 و مواد 78 و 93 درباره وظایف سرمعلم و مواد 97 ، 102 ، 104 ، 105 ، 106 ، 112 ، 116 الی 130 پیرامون وظایف معلمان.

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان الی اخیر این جلسه قادر خواهند بود:

- میدانند که تمرکز تدریس و آموزش بر نتایج مؤفقیت آمیز آموزش شاگردان میباشد.
- میدانند که تفاوت در توانایی های آموزشی شاگردان باید احترام گردد.
- میدانند که پلان درسی هم برای معلمان و هم از نظر مسوولیت اداری دارای اهمیت است.
- بعضی از شیوه های مربوط به نظارت اداری و حمایت ازمعلمان را خواهند دانند.

نکات کلیدی :

1. اطفال هنوزبمرحله جوانی نرسیده اند و حتی در مرحله جوانی ، مغز آن ها هنوز رشد و انکشاف کافی ننموده است.
2. معلمان خصوصیات مختلف دوران طفولیت را مورد غور قرار میدهند تا بتوانند این خصوصیات را هنگام تهیه پلان و تدریس ، ارزیابی تجدید نظردروس در نظر گیرند.
3. تدریس نباید صرف بر اکمال محتویات کتاب متمرکز باشد بلکه آموزش شاگردان را نیز مورد توجه قرار دهد.
4. تهیه پلان درسی شامل پلان دراز مدت مبتنی براهداف تعلیمی و تهیه پلان های کوتاه مدت مبتنی بر ارزیابی منظم و عیار ساختن پلان های درسی با سطح آموزش شاگردان میباشد.
5. مدیران مکاتب باید پالیسی های مربوط به حمایت و نظارت از معلمان را تعقیب نموده ومسوولیت نهایی انفکاک معلمان بی کفایت را داشته باشند.

مواد مطالعه : نظریاتی که هنگام خواندن این مواد مطالعه باید در نظر گرفت:

- شما درجلسات اول ارزش های اساسی که اساسات تعلیم و تربیه شمرده میشود ، بیان داشته و توضیح نمودید که هدف مکاتب بلند بردن سطح آموزش شاگردان میباشد.

- درین جلسه شما در باره چگونگی دانستن پیشرفت شاگردان درجهت معیارهای آموزش که مطابق به سن و صنف آنها تعیین گردیده ، فکر خواهید کرد.

1. شما بحیث یک مدیر چگونه تعیین مینمایید که شاگردان واقعاً میاموزند؟
2. شما با معلمان چگونه کمک کرده میتوانید که به مشکل یکا یک شاگردن رسیده گی نموده و آنها را تدریس نماید؟
3. شما از چه نوع شیوه ازریابی شاگردان و ارزیابی معلمان استفاده کرده میتوانید؟

بخش I : مدیرمکتب فضای آموزش را رهنمایی مینماید. آنها موضوع را به طرق مختلف ذیل انجام داده میتوانند:

- مکتب باین باور است که تمام شاگردان آموخته میتوانند.
- هدف و مسوولیت مکتب اینست هریک از شاگردان را تدریس مینماید.
- مکتب تفاوت های فردی را درک نموده و توانایی ها و نیازمندی های مختلف را احترام مینماید.
- مکتب باورد دارد که آموزش فرصت هایی را به جوانان فراهم آورده و باید الهام بخش و مسرت بخش باشد.
- مکتب باین باور است که معلمان بر زنده گی شاگردان نهایت نفوذ دارد و باید طور شعوری کار وفعالیت نمایند تا مهارت های تدریس را بمنظور بهبود آموزش شاگردان تقویت یابد.
- همچنان شاگردان اشیای غیر فعال جامعه مکتب نبوده بلکه اعضای فعال آن میباشد. بناءً نظر آنها در تصمیم گیری ها در نظر گرفته شود ، زیرا آنها میاموزند تا بحیث افراد با مسوولیت بار آیند.
- علاوه برآن شاگردان مسوولیت دارند تا در کار و زنده گی مکتب تلاش های نهایی را بخرچ دهند.

نصاب تعلیمی پروگرام مکتب را تشخیص داده و اساس آموزش را تشکیل میدهد. مدیر بحیث یک رهبر تعلیمی پروگرام های انکشافی و بررسی نصاب تعلیمی را تعین مینماید. ضرور نیست مدیر مکتب مربی تمام مضامین باشد و یا در باره نصاب تعلیمی همه چیز را بداند. وی نمیتواند درتمام مضامین مهارت و دانش داشته باشد. ولی یک مدیر ورزیده باید بداند و درک نماید که تدیس خوب و نصاب خوب عبارت از چه نوع تدریس ونصناب میباشند.

مدیر نصاب تعلیمی را دیکته نمیکند ولی پروگرام درست تعلیمی را آغاز نماید که با ضرورت های کنونی مطابقت داشته و ضرورت های آینده برآورده سازد.

نصاب تعلیمی رسمی با رهنمود های نصاب تعلیمی رسمی و معیارهای منظور شده وزارت معارف مطابقت داشته باشد. با آنهم نصاب تعلیمی که تدریس میگردد از نظر دانش معلمان ، مهارت ها و عقاید ، محدود میباشد. ارزش های شخصی معلم هم برآنچه که تدریس میشود و هم برآنچه که شاگردان میاموزند تأثیر گذاراست.نصاب تعلیمی توسط معلمان در هر صنف تطبیق میگردد. آنچه را شاگردان میاموزند توسط آنچه که معلمان تدریس مینماید شکل میگیرد ولی آنچه را که شاگردان میدانند و یا نمیدانند در آموزش شاگردان تأثیر دارد.

معلمان نمیتوانند که نصاب تعلیمی را خارج از کتاب تدریس نمایند. آنها باید دریابند و یا کشف نمایند که شاگردان قبل شروع تدریس نصاب تعلیمی چه چیز را میدانستند. این نوع ارزیابی که ازطریق بحث ، مصاحبه وظایف صنفی و مشاهده شاگردان در وقت کار صورت میگیرد یک به حیث ارزیابی غیر رسمی بشمار میرود.
لذا ارزیابی مداوم ضروری بنظر میرسد. درغیر این صورت معلمان همیشه نگردان خواهند ازینکه شاگردان شان آنچه را برای شان تدریس میگردد ، آموخته نمی توانند. معلمان درین رابطه اکثراً شاگردان و یا معلمان قبلی آنها را ملامت و مقصر قرار میدهند . یک معلم خوب در حالیکه اهداف و معیارها درس را میداند ، همیشه درس را از جایی شروع میکند که در آنجا شاگردان بدون ترس و رعب پیش میروند. معلم تدریس را از صفحه کتاب شروع میکند که شاگردان در آنجا قرار دارند و آنها را بسوی رسیدن به سطوح بلند قابلیت ها و مهارت ها کمک حمایت میکند. این مساله با هریک از شاگردان کمک میکند تا به شیوه و طریقه خود پیش برود. نصاب تعلیمی نباید همیشه برمحتوی مضمون جدا از زنده گی متمرکزباشد بلکه شاگرد را نیز مورد توجه قرار دهد. محتوی مضمون باید برای هر شاگرد دارای مفهوم باشد. پروسه تدریس (چگونگی

تدریس درس) نسبت به آموزش جزئیات حقایق ممکن دارای اهمیت بیشتر باشد. نصاب تعلیمی نباید خسته کن بوده بلکه دلچسپ باشد. در آموزش سرور نهفته و آنرا باید نشان دهیم .

بخش II : شاگردان چگونه میاموزند:

اکثر مردم مثل یک کارشناش تعلیم و تربیه عمل میکند. مردم محل در محل حاضر گردیده اند. تمام جوانان درباره اطفال تجربه دارد. تقریباً تمام آنها نظریات خوب درباره تربیه ، سلوک اطفال و انضباط لازم برای سلوک خوب را میدانند. آنها تصور میکنند که در مورد مرحله طفولیت اطفال و آنچه برای اطفال لازم است ، معلومات دارند. آنها درست میگویند. با وجود آن ، تجارب شان محدود است. درباره چگونگی فکر اطفال درباره اینکه چه چیز با آنها کمک میکند تا بیاموزند ، معلومات زیادی ارایه شده اند. اطفال همه با هم شباهت ندارد. استعداد فطری و شخصیت آنها از همدیگر تفاوت دارد. اطفال اکثراً دارای ناتوانی هایی است که آنها را از آن حد معیین آموزش باز میدارند که توقع آن برده میشود. بعضی از اطفال بزودی وبرخی دیگر به کندی میاموزند. همچنان بعضی از اطفال با استفاده از حواس (شنیدن ، دیدن ، لمس کردن ، کشف کردن و تجربه کردن) شان میاموزند. والدین اطفال نظر اطفال شانرا با بی صبری میشنوند. " بیاید تجربه کنیم! " ضرب المثل قدیم است که میگوید " شاگردان به اساس تجربه خوبتر میاموزند تا برای شان گفته شود".

در باره چگونگی رشد اطفال که والدین شان آنرا مسلم فرض کرده و اکثراً آنرا مورد ستایش قرار نمیدهند ، معلومات مهمی ارایه شده است. مطالعه چگونگی رشد و انکشاف اطفال معلومات مفید درباره چگونگی آموزش تفکر منطقی و قدم بقدم اطفال را به معلم ارایه مینماید. تحقیقات نشان داده که رشد فزیکی ، روانی و ذهنی اطفال با هم ارتباط دارد ولی وقوع آن به عین میزان لازم و ضروری بنظر نمیرسد. طور مثال ، اطفال خورد کمتر از سن هفت سال فضا ، فاصله و وقت را بصورت واقعی درک نمیکنند. حتی اکثر اطفال الی 9 سال این مفاهیم را بصورت درست فهمیده نمیتوانند.

یک تجربه ساده نشان میدهد که طرز تفکر اطفال کمتر از 6 سال با طرز تفکر اطفال تقریباً 9 سال تفاوت دارد. دو گیلاس آب را با مقدار مساوی آب پر کنید. دوظرف شیشه یی دارای اشکال متفاوت تر یعنی یک ظرف بلند و باریک و دیگری طویل و هموار را بگیرید. گیلاس های پر از آب را درین ظرف ها طوری خالی کنید که آب یک گیلاس در یک ظرف و آب گیلاس دیگر در طرف دیگر تخلیه شود. اطفال خورد با آنکه میدانند که مقدار مساوی است براین نکته تأکید خواهند کرد که ظرف بلند و باریک نسبت به ظرف کوتاه وعریض دارای آب بیشتراست. اطفال بزرگتردرباره این سوال شما که "کدام ظرف دارای آب بیشتر است " خواهند خندید ، زیرا میدانند که مقدار آب مساوی است. (این تجربه را میتوان با سه گیلاس و سه ظرف مختلف الشکل نیز انجام داد). این تفاوت در طرز تفکرمنطقی توسط عالم بیولوژی و روانی جین پیالیت (Jean Piaget) از طریق انجام تجارب با اطفال توضیح گردیده است. این مثال برمبنای رشد و انکشاف اطفال ارایه شده ولی تغییر توانایی طرز فکر منطقی در مرحله جوانی نشان میدهد.

والدین اطفال درباره اطفال شان معلومات دارند. والدین درباره اطفال شان معلومات دارند و معلمان میتوانند از آنها چیزهای زیادی را بیاموزند. یک معلم آموزش دیده میتواند از دانش مربوط به رشد و انکشاف طفل و دانش مربوط به چگونگی آموزش اطفال ، استفاده نماید. این دانش با معلم این توانایی را میبخشد که بهتر تدریس نماید. همچنان این دانش با معلم کمک میکند تا شیوه تدریس خود را تغییر دهد تا شاگردان بتوانند از درس وی استفاده نمایند.

بخش III . آموزش مؤثر وابسته به چندعامل بشمول موضوعاتی که در صنف تدریس میگردد، میباشد.

شرایط مناسب برای آموزش زمانی مهیا میگردد که شاگردان نکات ذیل را در نظر گیرد:

- ◊ علاقمندی برای آموزش.
- ◊ دادن کارهای خانگی طور منظم.
- ◊ استفاده از کتاب های درسی.
- ◊ کسب مهارت های خوب آموزشی.
- ◊ صحتمندی ودسترسی به غذای خوب .
- ◊ دانستن هدف و ارتباط کارهای خود.

- ◊ دانستن این امر که درکجا و چه وقت کمک را تقاضا نماید.
- ◊ به همدیگر و همچنان به معلم توجه داشتن.
- ◊ با چالش های موجود در راه انجام کارمقاومت کرده و به دروس خود متعهد بودن.
- ◊ سعی و تلاش در راه بهبود فعالیت های آموزشی.
- ◊ انجام کار مشترک درگروپ ها.
- ◊ نمایش کار خوب به دیگران.
- ◊ داشتن تحرک و خواستن نظر دیگران درباره کار خود.
- ◊ خواندن ، نوشتن ، شنیدن و بحث کردن در باره موضوعات مختلف .

علاوه برآن، آموزش و کار و فعالیت خوب وابسته به نکات ذیل میباشد:

- ◊ شیوه و برخورد خوب شاگردان در برابر کار خود.
- ◊ توجه دقیق به وقت تا وقت بیشتری برای آموزش شاگردان مهیا گردد.
- ◊ آموزش ، تجربه و تعهد معلم برای آموزش شاگردان.
- ◊ استفاده از نصاب تعلیمی مناسب .

بخش IV. چگونگی آموزش شاگردان

معلمان میتوانند ازلست ذیل بحیث رهنما استفاده نمایند:

اطفال چگونه میاموزند

1 . اطفال از طریق مشاهده نه بلکه از طریق انجام دادن میاموزند.
2 . اطفال از طریق پرسیدن سوال ها و جستجوی جوابات به سوال های شان ، میاموزند.
3 . آنها از طریق کشف کردن میاموزند
4 . در صورت امکان با استفاده از تمام حواس شان میاموزند.
5 . آنها با انجام تجارب میاموزند.
6 . آنها با دسته بندی کردن و با هم پیوستن اشیا و نظریات میاموزند .
7 . آنها از طریق تکرار کردن تجارب میاموزند.
8 . آنها به تقویت اعتماد به خود میاموزند.
9 . آنها سلوک و برخورد را از مشاهده اشخاص مورد احترام شان ، میاموزند.



کمک در آموزش شاگردان

1 . تا حد امکان به اطفال اجازه داده شود که در فعالیت ها شرکت کنند.
2 . بعوض ارایه جواب صحیح به اطفال ، از آنها سوال هایی را بپرسید که با آنها د دریافت جواب درست کمک کند.
3 . در صورت لزوم شاگردان را بگذارید که خود جواب های سوال ها را دریابند.

4 . به شاگردان اجازه دهید که بعوض مشاهده اشیا ، لمس و بو نموده ، طعم را چوشیده و بشوند.
5 . به اطفال اجازه دهید که میتود ها و طرق مختلف انجام چیزی را تجربه کند با آنکه شما طریقه آسانتر آنرا میدانید.
6 . به اطفال اجازه دهید که اشیا را مطابق به نظر خود دسته بندی و با هم پیوست نمایند.
7 . برای اطفال وقت کافی (هفته ها و ماه ها) بدهید تا بتوانند مفکوره های جدید را درک نمایند.
8 . هنگام صحبت با شاگردان :

- تلاش خوب آنها را ستایش نمایید.
- با اطفال به لهجه یی صحبت کنید که باعث تشویق و اطمینان آنها گردد.
- از مقایسه اطفال با کار آنها خوداری نمایید.
- به اطفال صرف وقتی فرصت دهید که شما قصد آنرا دارید.
- رهنمایی ها را بصورت مثبت به اطفال ارایه نمایید یعنی طور مثال به آنها بگویید (" ما برای اعمار تعمیر از بلوک استفاده مینماییم " نه اینکه به آنها بگویید که " بلوک را ویران نکنند ").

9 . به اطفال اجازه دهید که بمنظور کسب سلوک مناسب (شریک ساختن ، نشان دادن ، احترام کردن ، آهسته صحبت کردن ، بنوبت صحبت کردن وغیره) ازشما بحیث مثال پیروی نمایند.

بخش V. کمک با معلمان در تهیه پلان درسی

معلمان شباهت با مدیران دارند. معلمان فاقد هدف و فاقد پلان برای رسیدن به هدف مانند کشتی اند که بدون پارو دربحر حرکت میکند. فکر کنید که بحردارای موانع است که مسیر حرکت کشتی را با دشواری ها مواجه میسازد. تدریس خوب میتواند که امور را به مسیر درست آن رهنمایی کند. پلان نمودن نصاب تعلیمی برای معلمان دارای اهمیت است ، زیرا این مواد لازم طی هفته ها و ماه های موجود تأمین مینماید. هدف از تهیه پلان خوب برآوردن اهداف میباشد. برای رسیدن به این هدف پروگرام درسی را به چند بخش قابل تنظیم ترتیب نموده و بعداً آنرا به در پلان به ماه ها تقسیم مینماییم. بعداً هر یک از بحش های یاد شده را به بخش های قابل تدریس در پلان درسی روزمره و یا هفته وار درج مینماییم.

ازینکه هدف تدریس آموزش شاگردان میباشد ، پس معلم باید شاگردان را طور مکرر ارزیابی نماید. همچنان ، درصورتیکه شاگردان نمیتوانند مفاهیم ومهارت ها را کسب نمایند ، معلم پروگرام را بصورت عجولانه تکمیل ننماید. این موضوع بنام " ارزیابی تکوینی " یاد میگردد ، زیرا هدف از آن " تشکیل " و یا پلان نمودن مراحل بعدی است تا شیوه تدریس مورد تجدید نظرقرار داده شود تا به این ترتیب دریابیم که کدام مسایل باعث مشکلات شاگردان میگردد. ارزیابی با امتحانات فرق دارد ولی طریقه های کمتر رسمی باید مورد استفاده قرار داده شود. پرسیدن سوال ها از شاگردان ، نظارت از کارخانگی وکارهای روزمره باعث توضیح مشکلات میگردد. اکثراً مفاهیم و مهارت ها باید یکباردیگر به یک شیوه متفاوت تری تدریس گردد. شاید بعضی از شاگردان درس را فراگرفته باشد ولی تعداد زیاد آنها هنوزهم در آموزش درس با مشکلات مواجه خواهند بود. درین صورت ، معلم باید پلان هایی را برای غنامندی و انکشاف آموزش آنهایی تهیه نمایند که مهارت ها را کسب نموده و حالا آماده تدریس مجدد دیگران اند. اکثراوقات شاگردانی که مهارت را کسب نموده میتوانند با شاگردان در فهم و درک موضوعات درسی کمک کنند. بعضی اوقات شاگردی که مهارت جدیدی را فرا گرفته میتوانند مشکلات را درک کنند و با شاگرد دیگری کمک مینماید تا از مغشوشیت وی جلوگیری بعمل آید. این شاگردان میتوانند معلم همدیگر باشند.

تعلیم و تربیه برمبنای حصول نتیجه: این نوع تعلیم و تربیه عبارت از پروسه مربوط به ارزیابی است که ازطرف مدیر مکتب بصورت فزاینده مورد استفاده قرار داده میشود. این یک سیستم ساده تعیین اهداف ، تدریس برای دستیابی به این اهداف ، دریافت نظریات (ارزیابی – ارزیابی تکوینی) و تدریس مجدد برمبنای ضرورت های شاگردان میباشد. بعداً ارزیابی مجدد (ارزیابی نهایی) صورت میگیرد تا مؤفقیت شاگردان را درک کنیم. در صورتیکه شاگردان هنوزهم مهارت ها و مفاهیم را نفهمیده ، تدریس با یک شیوه و میتود جدید ضروری بنظر میرسد. به شاگردانی که مهارت ها را آموخته اجازه داده شود تا پیش روند.

مدیر، سرمعلم و آمر دیپارتمنت وظیفه دارند تا کیفیت تدریس و آموزش را بهبود بخشند. هر یک آنها وظیفه دارد تا فضای صنف ، قابلیت و مؤثریت معلمان ، نتایج آموزش ، روحیه شاگردان را ارزیابی نمایند. آنها باید کیفیت تدریس را درصنوف

به طرق مختلف نظارت نمایند. برای اینکه آموزش نتایج خوب را ببار آورد باید مسقیماً با معلمان کارنماییم. مشاهدات چون " دیدار مختصر از صنف معلم " که در جلسات قبلی مورد بحث قرارداده شده و سایرمشاهدات رسمی مهمترین طرق جمع آوری معلومات دست اول درباره مؤثریت تدریس میباشند. همچنان ارزیابی های دیگر نیز مهم است ، زیرا مدیران مکاتب با معلمان کارمینمایند تا نکات نیازمند اصلاح و چگونگی رسیده گی درست به آن نکات را دریابند. معلومات درباره کار، امتحانات ، کار خانگی و سایرمنابع شاگردان بخشی از تصویر مکمل قابلیت معلم را تشکیل میدهد.

فکر آخری درباره کمک با معلمان که بحیث معلمان مؤفق بار آیند:



1 . از معلمان بخواهید که مطابق به مقررات وزارت معارف پلان های درسی سالانه و ماهانه را تهیه نمایند. همچنان معلمان باید پلان های درسی روزمره و هفته وار را در کتابچه پلان های درسی خود داشته باشند.

2.درباره چگونگی مطابقت پلان های درسی با نصاب تعلیمی توجه نمایید. در زمینه نمونه یی را فراهم نمایید.

3 . بمنظور بحث و مذاکره درباره اهداف تعلیمی با معلمان جلسه برگزار نمایید. آیا این اهداف با نصاب تعلیمی ملی مطابقت دارد ؟ اهداف هفته وار در آن موجود اند؟ آیا معلمان پلان های ارزیابی آموزش شاگردان دارند؟ آیا معلمان پلان های درسی خود را با توجه به نتایج شاگردان تجدید نظر مینمایند؟

4 . ستراتیژی حمایت از معلم بشمول سرمعلم ، آمر دیپارتمنت ، معلمان دیگر،حمایت همتا / همکار و مراقبت را پلان نمایید.

5 . اطمینان حاصل نمایید که حلقات آموزشی معلم تشکیل میگردد. معلمان از همدیگر بسیار میاموزند مشروط براینکه برای آنها وقت بحث و مذاکره و مشاهده درس همدیگر فراهم شود.

فعالیت ها:

مواد مورد ضرورت: چند جلد کتاب برای سه مضمون لسان ، ریاضی و ساینس تهیه نمایید. تمام کتاب های ساینس باید از یک صنف باشند. تمام کتاب های ریاضی باید از عین صنف باشند با آنکه لازم نیست که این کتاب ها از صنف ساینس باشند.

فعالیت اول : خواندن و تدریس گروپ ها بهشیوه جیک سا (Jig-Saw)

شرکت کننده گان را به پنج گروپ تقسیم نمایید که مواد مطالعه که دارای پنج بخش است ، بخوانند.به هرگروپ اعداد 1 الی 5 عدد داده شده است. هر گروپ آن بخش را مطالعه و مورد بحث قرار میدهد که با عدد آن گروپ مطابقت مینماید. هر نفر مسوولیت دارد که بخش مربوطه خود را به یک گروپ جدید تدریس نماید.

گروپ ها را دوباره تشکیل دهید. یک یک نفرازاعضای گروپ ها یک گروپ جدید را تشکیل میدهد. این گروپ شامل اعضای گروپ های دیگرمیباشد. هر یک از گروپ های جدید دارای حد اقل یک نفر از گروپ های سابقه 1 ، 2 ، 3 ، 4 و 5 میباشد.

برای آماده سرکت کننده گان برای تدریس نظریه های مهم از شیوه و طریقه جیک سا استفاده کنید.

فعالیت2 : تهیه پلان تدریس . در گروپ ها باشید. (1 ساعت)

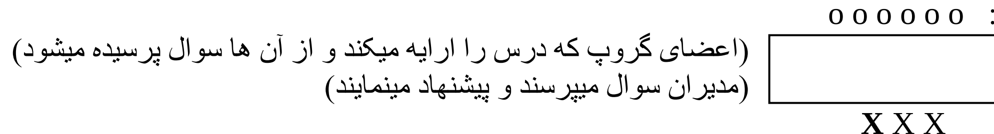
چند جلد کتاب درسی سه مضمون لسان ، ریاضی و ساینس را تهیه نمایید. این کتاب ها از صنف مختلف بوده و لی کتاب های درسی هر یک ازین سه مضمون باید از عین صنف باشند. باینترتیب ، چندین تن از شرکت کننده گان میتوانند پلان های مقایسوی را برای عین صنف ترتیب دهند.

به هر گروپ یک یک مضمون داده شده تا برای آن پلان درسی سالانه و یک پلان درسی ماهانه با جزئیات چهار هفته یی آن تهیه نمایید. پلان درسی سالانه نباید زیاد مفصل باشد ولی پلان درسی ماها نه مفصل تر حاوی بخش های برای چهار هفته باشد.

هر گروپ نتایج را بروی دو چارت قرار میدهد: 1 . پلان سالانه   2 . پلان ماهانه

وقفه چای – چارت ها را مرور نمایید.

فعالیت 3 : (1 ساعت)
در یک وقت پلان درسی یک گروپ را بروی چارت قرار دهید. برای هر گروپ 15 دقیقه وقت را در نظر گیرید. گروپ اول پلان درسی خود را به سه تن از اعضای گروپ 3 ارایه مینماید. گروپ 1 بحیث هیأت حکم در یک طرف میزو سه تن از مدیران از گروپ 3 بطرف دیگر میز قرار میگیرند. گروپ 3 سوال هایی را از گروپ 1 میپرسد. ترتیب میز برای هیأت حکم قرار ذیل نشان داده میشود:



تسلسل هیأت های حکم: گروپ 1 پلان درسی سالانه که از طرف اعضای سایر تجدید نظرمیگردد.
گروپ 2 پلان درسی سالانه که از طرف اعضای گروپ 4 تجدید نظر میگردد.
گروپ 3 پلان درسی سالانه که از طرف اعضای گروپ 2 تجدید نظر میگردد.
گروپ 4 پلان درسی سالانه که از طرف اعضای گروپ 5 تجدید نظر میگردد.
گروپ 5 پلان درسی سالانه که از طرف اعضای گروپ 1 تجدید نظر میگردد.

سوال های پیشنهاد شده برای هیأت (مطابق به پلان ارایه شده):
1 . آیا پلان شما پروگرام یکساله را در بر میگیرد؟ آیا شما پلان ماهانه را ترتیب کردید؟

2 . برای تلافی درس های که شاگردان مانده و یا درس های که نیاز به تدریس مجدد به شاگردان را دارد ، چه پیشنهادی دارید؟

3 . در مکتب تان چه نوع پلان های درسی را میخواهند و آنها چگونه مورد استفاده قرار میگیرد؟

4 . در مکتب تان برای نظارت وارایه سیستماتیک نظر چه نوع طرزالعمل موجود است؟(وضع کنونی امور چگونه است)

5 . این طرزالعمل چه اهمیت دارد؟ چه نوع ستراتیژی های خاص میتواند پیشنهاد شود؟

6 . چه نوع ارزیابی آموزش شاگردان در پلان تان گنجانیده شده اند؟

7 . مواد ممد درسی و فعالیت ها برای غنامندی آموزش را مورد غور و بررسی قرار داده اید؟

8 . استفاده از منابع محلی چون والدین شاگردان و یا اشخاص مسلکی دارای مهارت در مضمون را در نظر گرفته اید؟



وقت باقیمانده – شروع بحث و مذاکره

جمع بندی جلسه . به نکات کلیدی مراجعه نمایید.
موضوع بحث جلسه آینده " ارزیابی نتایج آموزشی و جمع آوری معلومات برای تهیه پلان درسی و ارزیابی" .

جلسه 13

ارزیابی آموزش شاگردان برای تدریس مبتنی بر معلومات جمع آوری شده

این جلسه بر اولویت های مهم و اول مکتب متمرکز میباشد. تمام ساحات قابلیت شامل عرصه 1درین عرصه گنجانیده شده که حاوی نکات ذیل خواهند بود:

- ارزیابی تکوینی و نهایی : طرق مختلف جمع آوری و استفاده از معلومات ارزیابی شده ، تفاوت های شاگردان که باید احترام گردد ، مشکلات آموزشی تشخیص شده و ستراتیژی های درسی عیار شده .
- رهنمایی مدیر برای آموزش شاگردان ، کنترول محیط آموزشی ، طرزتلقی شاگردان ، سلوک و برخورد شاگردان، تفاوت های شاگردان ، توقعات ، ارزیابی ، انضباط ، تحرک ، جنبه های قوی و ضعیف ، دست آوردها، تجلیل مؤفقیت ها ، دخیل بودن شاگردان در گروه آموزشی ، کمیته های شاگردان و شورای شاگردان.

عرصه 1 الف تقویت رشد و انکشاف شاگردان:

1 ب رهنمایی پروسه تدریس و آموزش

1 ج ارزیابی ، یادداشت کردن و گزارش نتایج آموزش شاگردان.

رهنمود های وزارت معارف : مواد 10 ، 28 ، 33 ، 40 ، مواد مربوط به شاگردان: فصل پنجم ، 203 الی 225 .

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود:

- مسوولیت مدیر مکتب در قبال رهنمایی معلمان در ارزیابی پیشرفت شاگردان و مشکلات آموزشی آنها را درک میکند.
- اقسام مختلف ارزیابی ها (نه تنها امتحانات) که در ارزیابی آموزش شاگردان مورد استفاده قرار میگیرد، توضیح خواهند کرد.
- فرق میان ارزیابی تکوینی و نهایی را درک نموده و چگونگی استفاده ازآنها را بدانند.
- فرق میان ارزیابی های مختلف فردی ، ارزیابی تمام صنف و ارزیابی تمام مکتب را به دیگران توضیح نمایند.
- ارزش کارخانگی و اهمیت کارخانگی درک خواهد کرد که هدف ازآن افزایش حجم کار شاگرد نبوده بلکه تقویت آموزش و تحرک وی میگردد .

نکات کلیدی:

1 . ارزیابی تکوینی عبارت از طریقه بررسی پیشرفت شاگردان در جهت دستیابی به اهداف درسی قبل از انجام ارزیابی نهایی میباشد.

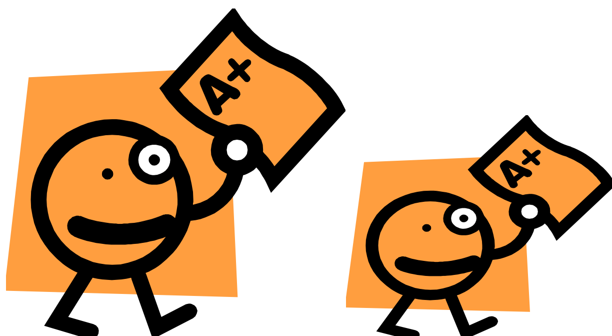
2 . ارزیابی تکوینی میتواند به شکل امتحانات ، تمرین ها و نظریات شاگردان باشد. این نوع ارزیابی معلم را قادر میسازد که یک مهارت و یا مفهوم را بار دیگر تدریس نموده و یا آنرا به یک طریقه دیگری تدریس نماید تا شاگردان آنرا بهتر بداند.

3 . معلم هنگام انجام ارزیابی تکوینی مکرراً فهم و درک شاگردان را بررسی نموده و از معلومات حاصله برای بهبود شیوه وطریقه تدریس خود استفاده میکند. باینترتیب هیچ شاگردی از دیگران عقب نمانده و احتمال ناکام ماندن آن در امتحان سالانه بعید بنظر میرسد.

4 . ارزیابی نهایی عبارت از ارزیابی آخری از کارهای عمومی شاگرد میباشد که منتج به ابراز قضاوت درباره پیشرفت درسی وی در صنف نهایی میگردد. صنف آخری در یک مکتب واقعی باید بر مبنای یک سلسله ارزیابی ها بشمول نتایج ارزیابی تکوینی صورت گیرد.

5 . حمایت از محیط خوب آموزشی برای آموزش شاگردان ایجاب آنرا مینماید که مدیر مکتب فعالیت هایی را پلان نماید که باعث تحرک شاگردان گردد. چنین یک مکتب مؤفقیت شاگردان را با اعطای جوایز خاص ، راه اندازی مسابقات و سایر اشکال ارج گذاری به کار خوب هم در داخل صنف وهم خارج از صنف تجلیل میگردد.

6 . پالیسی مربوط به کارخانگی شاگردان باید با مقررات وزارت معارف مطابقت داشته باشد ولی تعیین کیفیت کارخانگی مسوولیت معلم میباشد. کارخانگی نباید حاوی تمرین های اضافی و یا کار خسته کن بوده و نباید برشاگردان تحمیل گردد. کارخانگی باید طوری طرح و تعیین گردد که باعث علاقمندی شاگردان و انکشاف آموزش آنها گردد.



مواد مطالعه :

نکات لازم برای خواندن مواد مطالعه:



- معلمان و مدیران مکاتب چگونه میتوانند که از نیازمندی های شاگردان مطلع گردیده و درباره پرابلم های فردی آنها حساس باشند؟
- معلمان و مدیران مکاتب چگونه میتوانند که در باره پرابلم ها ویا پیشرفت درسی شاگردان با والدین آنها تماس برقرار نماید؟
- معلمان چگونه میتوانند بدون استفاده از امتحانات پیشرفت درسی شاگردان را ارزیابی نمایند؟
- معلمان باید چه کنند تا کارخانگی را بحیث یک مصروفیت نه بلکه بحیث جزء با ارزش تعلیم و تربیه به شاگردان معرفی نماید.

مدیر مکتب درباره اهداف دراز مدت هدایات را صادر میکند. این پروسه برتصمیم گیری درباره آنچه تمرکز مینماید که برای شاگردان سودمند ومفید بنظرمیرسد. این امردارای اهمیت است تا آنچه که همین اکنون درمکتب تان مرعی الاجرا است مورد ارزیابی و بررسی قرارداده شود. تمام بخش ها مانند بخش های یک معما میباشند. اگر آنها را باهم پیوست نماییم یک تصویر مکمل را بدست میدهد. این اجزاء معما برشاگردان و حتی بر پالیسی های مربوط به شمولیت،حاضری، کار خانگی و همچنان سلوک و انضباط آنها مستقیماً اثر گذار میباشند. پالیسی های دیگر که ممکن درمکتب مرعی الاجرا باشد شیوه ها وطرق ستایش دست آورد های شاگردان ، پالیسی های مربوط به امتحانات و نمره دادن ، شرکت دادن شاگردان در فعالیت های مکتب و سایر مسایل اثر گذار بر مکتب شما را در بر میگیرد.

ارزیابی نیازمندی ها و پیشرفت درسی شاگردان:
شاگردان با همدیگر فرق دارند و حتی دو نفر آنها باهمدیگر شباهت ندارند. با آنهم همه آنها برای مصوونیت ، زنده گی بدون ترس و هراس ، ستایش ، احترام و علاقمندی ، نیاز دارد. تمام شاگردان باید به انجام وظایف شان افتخار کنند. همچنان آنها برای حمایت و آموزش خود به دوستان و افراد جوان نیاز دارد. معلمانی که با تدریس عشق دارند با شاگردان خود نیز علاقه دارند. معلمان به این افتخار میکنند که درباره شاگردان خود معلومات دارند و برای رشد و انکشاف استعداد های آنها راه های حل جستجو میکنند. ارزیابی شاگردان از معلومات حاصله از نتایج امتحانات شاگردان شروع میگردد ولی بعداً تفاوت های فردی شاگردان را مورد تحلیل و ارزیابی قرار داده میشود.

بعضی از شاگردانی که توجه خاص وپروگرام درسی اصلاح شده را در صنوف پاینتر را ایجاب مینمایند عبارتند از:

- شاگردان دارای نمرات پائینتر از مرحله خواندن.
- شاگردان دارای نمرات پائینتراز مرحله ریاضی .
- شاگردان دارای مهارت نوشتن غیر قابل قبول در نامه نویسی و یا در استفاده از لسان.
- شاگردان دارای مشکلات مکالمه یی .
- شاگردان دارای مشکلات روانی.
- شاگردان دارای مشکلات صحی.
- شاگردان دارای مشکلات اقتصادی و اجتماعی.
- شاگردان دارای استعداد خاص در یک عرصه مشخص بشمول عرصه های علمی و هنری.

مکتب شما متشکل از شاگردانی نیست که امتحان را سپری مینمایند بلکه متشکل ازافرادی است که رشد مینمایند و میاموزند. شاگردان وابسته به مکتب اند تا بیاموزند که درین جهان مملو از دشواری ها چگونه زنده گی نمایند. انواع ارزیابی های فوق الذکر حاضری وعدم پابندی به وقت را بحیث قضاوت درباره شاگردان مورد استفاده قرار داده نشده بلکه بحیث طریقه مورد استفاده قرار اده میشود که با استفاده از آن میتوانیم درک نماییم که در زنده گی شاگرد چه اتفاقی رخ میدهد که برآموزش مؤفقیت آمیز آنها تأثیر میگذارد.
باید بخاطر داشته باشیم که ارزیابی قضاوت نهایی نبوده بلکه طریقه است که با استفاده از آن میدانیم که امور مکتب چگونه پیش میرود و کدام مسایل ایجاب توجه بیشتر را مینماید.
درباره کارخانگی بحیث یکنوع ارزیابی فکرکنید. کار خانگی عبارت از یک فعالیت مجوزه میباشد که اکثراً ازطرف معلمان مورد استفاده نادرست قرار داده میشود وبرای شاگردان نیز رنج آوراست. علاوه برآن ، کارخانگی اکثراً برای والدین شاگردان نیز مایه نگرانی میباشد. زیرا اطفال آنها تمام روزدرمکتب مصروف آموزش بوده و درخانه که باید کارهای خانه را انجام دهند بازهم مصروف انجام کار خانگی خود میباشند. پس هدف ازکارخانگی چیست؟ معلمان چگونه میتوانند آنرا بصورت درست مورد استفاده قرار دهد؟

<u>رهنمود های کارخانگی :</u>

کار خانگی جزء لاینفک پروسه تعلیمی در افغانسان میباشد. کار خانگی 3/1 نمرات شاگردان را تشکیل میدهد. کار خانگی علاوه بر تحکیم مضامین خاص در صنف ، باید با درنظر داشت نکات ذیل مورد استفاده قرار داده شود:

- احساس حس مسوولیت و کسب عادات مطالعه .
- تقویت رشد و انکشاف شاگردان .

- عملی کردن مهارت های ارتباطی.
- عملی کردن مستقلانه مهارت ها در خارج از صنف.
- ارتباط دادن آموزش درمکتب به زنده گی شخصی و فامیلی.

سپردن و ظیفه خانگی دارای چند هدف میباشد: فرصتی را برای تمرین فراهم مینماید که در نتیجه آن شاگردان میتوانند مهارت های جدید را تحکیم بخشیده و یا آموزش های خود را عملی سازد. همچنان کارخانگی متشکل از کارهای است کمک میکند که خود را برای شرکت در فعالیت های صنفی آماده سازند. کارخانگی گسترده بشمول پروژه ها ، حل پرابلم ها و یا کار ریسرچ فردی وغیره شاگردان را به انجام کارهای بیشتری نسبت به کارهای که درصنف شروع شده ، تشویق مینماید.

این امرنیردارای اهمیت است که کار خانگی عبارت از تمرینی است که حس مسوولیت و عادت مطالعه را انکشاف میدهد. البته این مهارت های است که برای کسب مؤفقیت درمکتب ضروری بشمارمیروند. کارخانگی باید با مفهوم بوده و برای شاگردان بصورت واضح و روشن توضیح گردد. کارخانگی تحریری باید از شاگردان جمع آوری گردیده و بعد از ارزیابی دوباره به شاگردان همراه با یک سلسله پیشنهادات مسترد گردد.

ارتباط با فامیل ها درباره کارخانگی:

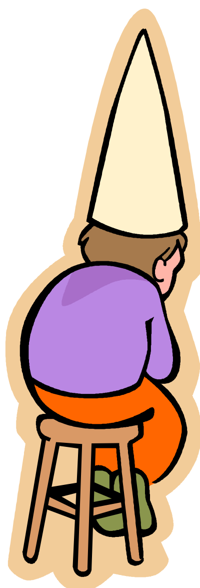


البته والدین کارخانگی اطفال خود را انجام نمیدهد ولی در رابطه به انجام و اکمال کارخانگی آنها کمک میکند. حمایت از فامیل ها از تعلیم و تربیه اطفال شان دردرک آنها ازاهمیت کار خانگی انعکاس داده شده است. در صورت امکان وقت مناسب و محل آرام باید به اطفال فراهم گردد تا آنها بتوانند کار خانگی خود را درآنجا به خاطر آرام انجام دهند. فامیل های که کارخانگی را برای اطفال خود ممکن نمی بینند باید با معلم مربوطه آنها درتماس شوند. فامیل های شاگردان باید پالیسی مربوط به کارخانگی را درک نموده و از آن حمایت نمایند. والدین شاگردان باید بدانند که اطفال شان چه را میاموزند و در مورد پیشرفت درسی اطفال خود با مکتب همکاری نمایند. با آنهم معلمان باید کارخانگی با مفهوم را به شاگردان بدهد نه اینکه کاری را به آنها بدهد که حجم کار آنها را ازدیاد بخشد.

استفاده نادرست از امتحانات .... سختگیری امتحانات

نتایج آموزش را تنها بر مبنای امتحانات ارزیای ننمایید!

مکاتب ارزیابی را بخاطر آن انجام میدهند که در تهیه پلان ستراتیژیک خود ازمنابع مختلف بدون امتحانات و نمرات استفاده نمایند. طور مثال ، منابع ذیل معلومات برای بحث و مذاکره مربوط به تهیه پلان جمع آوری ، مطالعه و جمع بندی شده میتوانند:



- انجام سروی درباره شاگردان ، والدین شاگردان و بزرگان مردم محل.
- مشاهده صنف (شرکت شاگردان در درس).
- تحلیل و ارزیابی مواد و پلان های درسی.
- تعقیب سروی از شاگردان و فامیل های قبلی.
- مراقبت گرایش های مضامین .
- مصاحبه ها
- چک لست ها
- چارتهای پیشرفت شاگردان.
- تمثیل ، نمایش ، فعالیت وغیره.

- ارزیابی توسط افراد خارج از مکتب چون اعضای تفتیش ، مدیریت معارف ولسوالی و ریاست معارف ولایت.

این امردارای اهمیت است که معلمان باید توانایی آنرا داشته باشند که شاگردان دارای پرابلم های ناشی از تجارب روانی را تشخیص دهند. این تجارب روانی شاید با جنگ ها ، خشونت ها و یا مشکلات فامیلی و شخصی ارتباط داشته باشد. تجارت مربوط به مرگ و یا سوء استفاده و یا مشکلات فامیلی میتوانند شاگرد را در مکتب با پرابلم ها مواجه سازد. (این موضوع در فصل دیگر به تفصیل مورد بحث قرار داده خواهد شد). با آنهم ، معلمان برای ارزیابی آموزش و علل عدم آموزش باید علایم سلوک خشن ، بد زبان ، عدم تمرکز فکری و حالت مغشوش ، تجرید و نداشتن دوستان ، اندوه و یا اشتیاق برای مهرو عاطفه را درنظر گیرند. حتی عدم پابندی به وقت و غیرحاضری میتواند به اضطراب در زندگی اطفال ارتباط داشته باشد. اطفال دارای این چنین روش ها و برخورد ها نباید خجالت ومجازات گردد ویا مورد استهزا قرارداده شوند. مکتب در زنده گی شاگردان و خارج از محیط خانواده یگانه جایی است که درآنجا آنها احساس خوشی ، راحت و مؤفقیت را مینمایند. بعضی اوقات کارهای روزمره مکتب آرامش شاگردان را برهم میزند.
سوال های که مدیر یک مکتب بمنظورمؤثریت سیستم ارزیابی پروگرام میپرسند قرار دیل اند:

1. برای اتخاذ تصامیم درست درباره پروگرام درسی به کدام مواد واقعاً ضرورت دارید؟ (صرف آنچه که مهم است ارزیابی نمایید)
2. ازین معلومات چگونه استفاده خواهید کرد؟ (ارقام فرعی و یا معلومات غیر ضروری را جمع آوری ننمایید، زیرا این نوع معلومات وارقام مسایل اصلی را مغشوش خواهند کرد).
3. معلومات مورد ضرورت خود را چگونه جمع آوری مینمایید؟ (آیا این طرق درست موجود اند؟ در صورت عدم موجودیت ، کدام نوع طرزالعمل ها و شیوه های دیگر مؤثر خواهند بود؟)
4. آیا بدست آوردن این معلومات ارزش صرف وقت و تلاش ها را دارد؟

فعالیت ها :

فعالیت1 : در گروپ ها به شیوه روند روبین (Round Robin) یعنی به نوبت تمام مواد مطالعه را بخونید. در پایان ، به گروپ خود نظر و پیشنهاد ارایه نموده و درباره آن نظرها سوالات را نوشته کنید که گروپ به توضیح آن نیاز دارد. (30 دقیقه)

فعالیت 2 :

طورانفرادی لست پنج عامل را تهیه نمایید که آموزش وفعالیت درسی شاگردان را در مکتب تان به موانع مواجه ساخته و یا آنرا کاهش میدهد. (30 دقیقه)

1. ____
2. ____
3. ____
4. ____
5. ____

این لست ها را در گروپ های کوچک با همدیگر شریک ساخته و از آن یک لست را ترتیب دهید. لست عوامل را به اساس اهمیت آن درجه بندی نمایید.
بحیث یک گروپ بزرگ لست گروپ ها را مورد بحث و مذاکره قراردهید. متوجه باشید که کدام نکات توسط تمام گروپ ها تذکر داده شده اند. (30 دقیقه – 15 دقیقه برای گروپ کوچک و 15 دقیقه برای گروپ بزرگ)

فعالیت 3 : پالیسی های مربوط به کارخانگی : در گروپ های کوچک پالیسی های مربوط به کار خانگی (پالیسی های رسمی و پالیسی های مکتب تان) را مورد بحث و مذاکره قرار دهید. ارایه انتقادات وپیشنهادات (15 دقیقه)
3 ب : هشت تن از شرکت کننده گان را انتخاب نمایید فایده و ضرر پالیسی های مربوط به کارخانگی را مورد بحث قرار دهند. این فعالیت بعد از وقفه چای صورت خواهد گرفت. (به سازماندهی بحث و مذاکره ذیل توجه کنید)

وقفه چای

3 ب : ادامه : (30 دقیقه (رول پلی و بحث و مذاکره – 4 تیم): برای تیم ها پنج دقیقه وقت بدهید تا آماده گی بگیرند. طرفداران و مخالفین کار خانگی دلایل خود را مطرح میسازند. بعداً از هر تیم بخواهید تا موضیعگیری خود را طی صحبت یک دقیقه یی به ترتیب ذیل روشن سازد. یک نفر را بحیث کنترول کننده وقت تعیین نموده .... هرصحبت کننده صرف یک دقیقه وقت دارد.

هر تیم 1 دقیقه وقت برای هرصحبت کننده و 1 دقیقه وقت برای صحبت نهایی دارد تا اظهارات طرف مقابل را رد نماید. (اطمینان حاصل نمایید که شخص مؤظف کنترول وقت متوجه ساعت است !).

تیم 1 : از کارخانگی حمایت مینماید: مدیر مکتب و یک معلم از کارخانگی که در اکثر مکاتب داده میشود دفاع میکنند.
تیم 2 : از کار خانگی حکایت نمیکند: مدیر مکتب و یک معلم کارخانگی که در اکثر مکاتب داده میشود مورد انتقاد قرار میدهند.
تیم 3 : ار کار خانگی هم حمایت میکند و هم حمایت نمیکند: دو نفر شاگرد که یک نفر آن بنابر دلایل خاص کار خانگی را رد میکند و ننفر دیگرآن بنابر دلایل خاص از کارخانگی دفاع میکند.
تیم 4 : از کار خانگی هم حکایت میکند و هم حمایت نمیکند: از والدین دو تن از شاگردان ، والدین یک تن آنها از کار خانگی دفاع مینماید درحالیکه والدین نفر دیگر آن ، کار خانگی را رد مینماید.

فعالیت 4 : در گروپ های سه نفری درباره شیوه ها و طرقی بحث و مذاکره نمایید که معلمان با استفاده از آن میتواند پیشرفت علمی شاگردان را بدون اخذ امتحان ارزیابی نماید. آنها باید مواد مطالعه را مرور و بررسی نمایند.

- طرق استفاده از امتحانات را برای ارزیابی ارزیابی نهایی نه بلکه برای ارزیابی تکوینی مورد غور قرار دهید.
- جنبه های آموزش مکتب بغیر از آموزش علمی که در پروگرام مکتب مهم است ، مورد غور قرار دهد. بعضی ازآنها باعث ستایش شاگردان میگردد که با خوانش و یا ریاضی ارتباط نمیگیرد.
- طرقی رامورد غور قراردهید که با استفاده از آن شاگردان میتوانند دانش و یا مهارتی را تبارز دهند که حل پرابلم و یا خلاقیت را ایجاب میکند.

بروی چارت لست ها را تهیه و ترتیب نمایید. (15 دقیقه)

فعالیت 5: این نظر ها با گروپ بزرگ شریک و مورد بحث قرار دهید. (15 دقیقه)

این موضوع را مورد بحث قراردهید که معلمان چگونه میتوانند که این طرق ارزیابی علمی و شیوه ارزیابی بدون امتحان را درمحاسبه نمرات نهایی مورد استفاده قرار دهد. آیا این مساله در مکاتب افغانستان امکان پذیر است؟

نظر و مفکوره گزارشدهی پیشرفت شاگردان به والدین آنها از طریق کارت های گزارشدهی و همچنان از طریق جلسه والدین و معلمان مورد غور قرار دهید.

جمع بندی جلسه : به نکات کلیدی مراجعه نمایید.

جلسه بعدی بر استفاده نتایج امتحان برای درک و فهم پیشرفت مکتب در جهت دسترسی اهداف متمرکز میباشد. معلمان ازمعلومات حاصله از نتایج امتحان بغرض بهبود شیوه تدریس اشتفاده مینماید.

کارخانگی : مواد مطالعه را برای آماده گی به جلسه بعدی که امشب باید مطالعه گردد قرار ذیل اند:

جلسه 14 : تهیه پلان و ارزیابی پیشرفت مکتب – تهیه پلان برمبنای ارقام / معلومات.

جلسه 15 : ارزیابی و انکشاف منابع – تنظیم خلاقانه و تخصیص منابع.

جلسه 14

تهیه پلان و ارزیابی پیشرفت مکتب

تهیه پلان بر مبنای ارقام/معلومات



عرصه 1 ج : تمام قابلیت ها تحت ارزیابی ، یادداشت کردن و گزارش دادن نتایج آموزش شاگردان.

عرصه 2 : تنظیم مکاتب توسط رهبری مسلکی

قابلیت ها: د . تهیه پلان برای فعالیت مکتب.

د 1 . شروع پروسه گسترده پلانگذاری جمعی.

د 2 . پلانگذاری مداوم و تضمین نتایج مثبت برای آموزش شاگردان.

د 3 . در صورت ضرورت پروسه های پلانگذاری را بمنظور رسیده گی به مسایل جدید و چالش ها ، بهبود و اصلاح سازید.

هـ . 1 ، 2 ، 3 ، 4 کمک درجهت بهبود سیستم عمومی تعلیم و تربیه.

معلومات دقیق را بدست آورده و طور جمعی کارکنید تا از کمک تخنیکی مستفید شوید.

مواد : 6 ، 8 ، 9 ، 10 ، 12 ، 13 ، 14 ، 33 و بخش امتحان .

اهداف آموزشی : شرکت کننده گان در جریان این جلسه قادر خواهند بود:

- دانستن پلانگذاری مبتنی بر معلومات.
- درک منطقی بودن رهبری تعلیمی مبتنی بر معلومات.
- دانستن چگونگی جمع آوری معلومات برای تطبیق پلان کاری مبتنی بر معلومات مکتب.
- داشتن معلومات درباره منابع مختلف معلومات برای ارزیابی نتایج آموزش مکتب.
- آشنایی با مقررات مربوط به امتحانات مکاتب.
- آشنایی با پالیسی ها و مقررات مربوط به آماده ساختن و اخذ امتحانات وسط سال و سالانه در مکاتب ابتدایی و متوسطه.

نکات کلیدی:

1. پالیسی ها مربوط به طرزالعمل های رسمی اخذ امتحانات که سال دوبار تطبیق میگردد در رهنمود ها طور واضح توضیح گردیده است.
2. استفاده از نتایج امتحانات برای بهبود مکاتب هنوز هم مورد تأکید ادارات مکاتب قرار دارد.
3. طریقه که با استفاده از آن نتایج امتحانات تحلیل و ارزیابی شده و توسط معلمان و یا کمیته پلانگذاری مورد استفاده قرار داده شده میتواند در جریان بحث و مذاکره ارایه شده است .
4. ارقام احصایوی ساده مورد استفاده قرار داده شده تا به مدیران و معلمان مکاتب این توانایی را بخشیم تا توزیع نمرات را نمایش داده و از اقداماتی استفاده کنیم که بوسیله آن معنی و مفهوم معلومات برای یک صنف و یا افراد تعبیر نماییم.
5. نمرات امتحان یک صنف و یا چند صنف در عین مضمون میتوان تحلیل و ارزیابی کرد تا آنرا درک و بدانیم. استفاده از وسایل و طرق با معلمان و مدیر مکتب کمک میکند تا در مورد نتایج بهتر شاگردان معلومات حاصل نمایند. نمرات امتحانات چگونگی نتایج امتحات را نشان میدهد .
6. مشخص ساختن سوالات خاص که اکثراً شاگردان آنرا درک نکرده در پروسه ارزیابی پروگرام درسی و یا مؤفقیت معلم در تدریس ، دارای اهمیت است. این نوع معلومات با مکتب کمک میکند که به محتوی یا مهارت ها مربوط به مضمون که نیاز به بهبود واصلاح دارد ، توجه بیشتر مبذول نماید. همچنان این نوع معلومات درتشخیص شاگردان دارای پرابلم ها و در تشخیص مهارت ها و مفاهیم مشکل برای این شاگردان کمک میکند.



مواد مطالعه:

1 . رهنمود های وزارت معارف درباره طرزالعمل های امتحانات : فصل 10 (مواد 305 الی 385)

2 . ارزیابی برمبنای معلومات (بعد از وقفه چای خوانده میشود)نکاتی که هنگام مطالعه مواد مطالعه مربوط به ارزیابی مبتنی بر معلومات ، مورد غور قرار داده میشود.

چه نوع معلومات درمورد شاگردان ، مؤفقیت درسی آنها و سایر معلومات درتهیه پلان برای بهبود آموزش شاگردان ومحیط مکتب ، مورد استفاده قرار داده شده میتوانند؟

برعلاوه نتایج امتحانات چه نوع معلومات دیگر در ارزیابی شاگردان مورد استفاده قرار داده شده میتواند؟

استفاده ازین نوع معلومات چگونه درتعیین اهداف مکتب کمک میکند؟

مدیر یک مکتب باید چه چیز را بداند و چه چیز را انجام دهد تا معلومات دقیق را برای تهیه پلان مکتب فراهم نماید؟

معلمان و مدیران مکاتب در اخذ امتحان بحیث شکلی از ارزیابی مهارت و تجارب زیاد دارند.

مدیرهرمکتب باید امتحانات ، توانایی و عدم توانایی انجام کار و چگونگی استفاده از نتایج امتحانات را بداند. ولی نتایج امتحانات نمیتواند جوابات لازم را برای تنظیم مؤفقیت آمیز پروگرام مغلق مکاتب امروزی فراهم نماید. بعضی از مکاتب شاگردان را نیزدر پروسه ارزیابی آنها دخیل میسازد. پروسه یی که اکثراً به شاگردان احساس مسوولیت را در تلاش های مکتب شان میبخشد.

هدف نهایی ارزیابی پیشرفت مکتب شاگردان است تا ببینند که درصورت رونما شدن اصلاح و بهبود از طریق اقدامات مشخص چگونه خوب پیشرفت کرده میتوانند. اکثراً آخرین شخصی که با وی مشوره صورت میگیرد، شاگرد است. یک مدیر خردمند و یک تیم خوب مکتب طرقی را جستجو میکند که باعث توجه شاگردان به مسایل مختلف شود. این موضوع باعث آن میشود که شاگردان درباره آموزش شان و از طریق شورای شاگردان و یا از طریق سایر گروپ ها درباره مکتب ابراز نظر نمایند. مثال ارزیابی خودی یک شاگرد درذیل داده شده که میتوانیم آنرا برای مقاصد مختلف تغییر دهیم .



استفاده از نتایج امتحان – استفاده از معلومات ساده احصایه

کلید درک چگونگی این واقعیت که چه را انجام میدهید و به کدام طرف در حرکت هستید.

در صورت استفاده از ارقام عددی (نسبی) امتحانات ، بعضی از طرق مربوط به ملاحظه نتایج قرار ذیل اند:

1. صرف اوسط نمرات گروپ را ملاحظه نکنید ولی سلسله نمرات را مشاهده نمایید. به بینید که تعداد محدودی از شاگردان در امتحان نمرات بلند و یا نمرات پائین تر را اخذ کرده اند. این معلومات به شما نشان میدهد که نمرات اوسط چگونه به حیث نمرات بلندتر و یا پائین تر محاسبه میگردد. تعداد محدودی از شاگردانی که نمرات پائین تر را اخذ نموده اوسط نمرات را نسبت نمرات واقعی شاگردان ، پائین میبرد.
2. طریقه دیگرمطالعه نمرات اینست که به بینیم چگونه به اطراف نمرات اوسط کلستر را تشکیل میدهد ویا آنها چگونه به اطراف نمرات کلستر را تشکشیل میدهد که در وسط نمرات قرار دارد. گروپ نمراتی که تعداد مورد نظر شاگردان را نشان میدهد بنام شیوه یا طریقه یاد میشود که عبارت از یک سلسله نمراتی اند که در اطراف اوسط قرار میگیرد.
3. اقدام بعدی اینست که نتایج امتحان را تحلیل و ارزیابی مینماییم . سوال ها را حساب نمایید که تا دیده شود که شاگردان چند بار به این سوال ها جواب نادرست ارایه کرده است. آن سوال هایی را درنظر بگیرید که اکثراً از طرف شاگردان به آن جواب نادرست ارایه گردیده و آنرا به دقت مطالعه کنید. فکر کنید که شاگردان چگونه سوال ها را غلط فهمیده اند. ارایه جواب های نادرست از طرف تعدادی از شاگردان به سوال ها نشان میدهد که شاگردان بعضی از مهارت ها را نیاموخته و این ایجاب میکند که آنه مهارت ها دوباره تدریس گردد.
4. درصورتیکه نتایج امتحانات ضعف شاگردان را در برخی از مضامین مهم چون ریاضی و یا خوانش نشان دهد ، لازم است که به این مضامین خصوصاً به آن بخش ها توجه بیشتر صورت گیرد که ضعف شاگردان دران نشان داده شده است.
5. مسایل یاد شده باید ازطرف تیم پلانگذاری مکتب مورد بحث قرار داده شود. در صورتیکه این مسایل نمایانگر تصویر کامل مکتب و یا اساسی برای اهداف مکتب باشد ، پس دخیل ساختن سایر کارمندان درین مسله دارای اهمیت است. این ستراتیژی دوباره بربحث و مذاکره قبلی درباره دید گاه ، هدف و تهیه پلان برای مکتب ، تمرکز مینماید.

فعالیتها:
مواد مورد ضرورت: فراهم آوری رهنمود های مکاتب ابتدایی و ثانوی وزارت معارف برای هر یک از شرکت کننده گان. نمرات چند تن از شاگردان یک صنف را آماده سازید تا در جلسه بعد از وقفه چای مورد بحث قرار داده شود. این نمرات باید در چند کاپی تهیه گردد تا به تمام شرکت کننده گان هر چهار گروپ برسد.

فعالیت 1 : خوانش مواد رهنمود ها فوق الذکر وزارت معارف را شروع کنید. درین اثنا در اتاق به قدم زدن بپردازید تا به بینید که شرکت کننده گان 2 رهنمود را میخوانند یاخیر. مواد مطالعه را نخوانید و صرف بخش ها و مواد مورد نظر رهنمود های یاد شده را بخوانید. (وقت 15 دقیقه)

درپایان خوانش ، جلسه کوتاهی را برگزار نمایید تا شرکت کننده گان با دانش بتوانند به سوالات مطروحه جواب ارایه نمایند. (وقت 1 ساعت)

فعالیت 2 : بخش های این رهنمود ها را به جوره ها (گروپ های دونفری) بدهید تا آنرا بخوانند و سوال تهیه نمایند. هفت بخش این رهنمود ها قرار ذیل ارایه شده است. امکان آن موجود است هفت گروپ دو نفری از شرکت کننده کان تشکیل گردد. یک بخش شاید چند بار مورد بحث قرار گیرد ولی صرف در جوره ها (گروپ های دو نفری) با همدیگر کار و فعالیت نمایید.

هر جوره (گروپ دونفری) دو سوال (صحیح و غلط) را درباره معلومات مندرج بخش مربوطه خود نوشته و آنرا با گروپ اصلی شریک سازد.

این بخش ها به این طریقه تقسیم گردیده است:

بخش 1 : مواد 305 الی 307 .

بخش II : مواد 307 الی 320.

بخش III: 321 الی 330 .

بخش IV: 331 الی 345 .

بخش V: 346 الی 365 .

بخش VI: 366 الی 375 .

بخش VII: 376 الی 385 .

مواد مورد ضرورت : شرکت کننده گان باید دو دو قطعه کارت (3 x 5) را با خود داشته باشند. بروی یک کارت کلمه " صحیح " و بروی کارت دیگر کلمه " غلط) نوشته کنند. از بخش 1 شروع کنید، تیم ها سوال ها را به صدای بلند به گروپ ها میخوانند. بعد ازاینکه سوال خوانده میشود، هریک ازاعضای گروپ بدون ابرازنظر و مشاهده کار دیگران کارتی را بلند میکند که نشان دهنده جوابی است که وی آنرا درست یا صحیح فکر میکند. بعداً گوینده جواب " صحیح یا غلط " را ارایه خواهد کرد. شرکت کننده گان سوال های که مطرح نمیگردد یاداشت مینماید.

وقفه برای چای

فعالیت 4 : خواندن به طریقه روند روبین (Round Roubin) . گروپ های کوچک 4 الی 5 نفری مواد مطالعه را بنوبت به گروپ بزرگ میخواند. مواد مطالعه شماره 2 را بخوانید (10 دقیقه)

فعالیت 5 : بحث ومذاکره گروپ بزرگ در باره " استفاده از معلومات برایارزیابی پروگرام مکتب ". 0(30 دقیقه)
بحث و مذاکره پیرامون ارزیابی پیشرفت آموزشی شاگردان.
مکاتب برعلاوه امتحان چه نوع معلومات را مورد استفاده قرار داده میتوانند؟
طور مثال ، از مکاتبی که در آنجا ارزیابی برای بهبود مکتب استفاده میشود ، بپرسید.

فعالیت6 : به گروپ های کوچک برگردید. نتایج امتحانات یک صنف را در اختیار هر گروپ قرار دهید.
این معلومات در اخیر این فصل (جلسه) درج است.
این گروپ باید نمرات پائین ، متوسط وبلند را دریابد.
بعداً از آنها بپرسید که توزیع نمرات به طریقه و شیوه یی توضیح نمایید که برای معلم با مفهوم جلوه نماید.

درباره مراحل بعدی استفاده ازین معلومات برای تهیه پلان درسی تبادل نظر نمایید.

- چه میخواهید که دیگر درباره این امتحانات بدانید؟
- بحیث یک مدیر چگونه این نتایج را مورد استفاده قرار خواهید داد تا با معلم یا در فراهم آوری پروگرام تعلیمی مکتب تان کمک نماید؟
- معلم چگونه میداند که کدام شاگرد نمرات بلند و یا نمرات پائین گرفته است ؟
- معلم این معلومات (نتایج امتحان) را چگونه مورد استفاده قرارمیدهد تا دریابد که کدام بخش های پروگرام برای شاگردانی که امتحان داده بسیار آسان و یا بسیار مشکل بود؟
- معلم به کدام معلومات دیگرنیازخواهد داشت تا به توجه به ستراتیژی های درسی خود را اصلاح نماید؟
- یک معلم چگونه میتواند این معلومات (نتایج امتحان) را بغرض فردی ساختن درس خود استفاده نماید تا تفاوت های فردی و یا گروپی رفع گردد؟
- این معلومات چگونه میتواند بر پلان وتعیین اهداف مکتب اثر گذار باشد؟
- این معلومات چگونه میتواند بر پلان های ماهوار و سالانه مکتب اثر گذار باشد؟
- مراحل بعدی استفاده ازین معلومات برای پلان درسی شامل ستراتیژی نمایید؟

جمع بندی جلسه : به نکات کلیدی مراجعه نمایید. موضوع مورد بحث جلسه آینده را اعلام نمایید و بگویید که موضوع جلسه آینده عبارت از تهیه پلان و انجام ارزیابی ، بررسی و ادامه آن میباشد.

معلومات برای استفاده در تمرین:
معلومات : نتایج امتحانصنف سوم   تعداد = 51 (تعداد شاگردان)   مجموع نمرات احتمالی : 50
ستون های مجوع نمرات را جمع نموده و آنرا به تعداد (51) تقسیم نمایید تا حد وسط بدست آید. نمرات را از بلندترین به پائین ترین ترتیب دهید. برای یافتن حد فاصل = 26 ردیف . ردیف چیست؟
مجموعه : 1063
اوسط : 8 ، 20
اوسط نمرات را دریابید. بلند ترین نمرات را دریابید. Mode عبارت از گروپی از نمراتی است که تعداد زیاد شاگردان آنرا بدست آورده باشد. شما میتوانید نمرات را در سیت های 5 (یا یک سیت بزرگتر و کوچکتر نمرات که با اوسط نمرات و یا نمرات بلند تر تفاوت زیاد نداشته ، گروپ بندی کنید. (آیا 20 نمره بلند احتمالی است؟ همچنین نمره 25 بنظر میرسد که دارای کلستر است) . نمرات بلند را با اوسط نمرات مقایسه نمایید). اگر موضوع چنین است ، توضیح نمایید که علت این تفاوت چیست؟

این حدود درین کلاس چه معنی را ارایه میکند؟ آیا شاگردانی هستند که نمره های خوب را از آن خود کرده باشند؟ (کسانیکه بالاتر از حدود و یا پاینتر از حدود نمره گرفته باشند). این به معلم چه معنی را ارایه میکند؟

دربارۀ سوالات که حل نشده اند، چه تصمیم گرفته خواهد شد؟ آیا سوالات وجود دارد که همه آنرا غلط جواب داده باشند؟

و آیا بعضی از سوالات که تقریباً تمام شاگردان آنرا غلط جواب داده باشند؟

این شروع یک تحلیل حصایوی بوده اما تفاهم موثر اجرات شاگردان را فراهم میسازد.

نمرات بخش پشتو										مجموع نمرات پشتو
بخش 1	بخش 2	بخش 3	بخش 4	بخش5	بخش 6	بخش7	بخش8	بخش 9	بخش 10	
0	5	5	2	5	4	0	3	4	5	33
0	4	5	5	2	5	0	3	5	3	32
0	5	5	2	3	4	0	3	4	4	30
١	١	2	5	5	3	0	5	5	3	30
0	3	3	5	3	4	0	3	5	4	30
0	3	5	4	2	3	0	2	5	5	29
١	2	3	4	3	4	0	4	5	3	29
١	3	3	4	3	4	0	2	5	4	29
0	5	3	0	4	3	0	3	4	5	27
0	3	١	5	2	3	0	3	5	5	27
0	3	3	5	3	4	0	3	5	١	27
0	4	3	4	5	3	0	2	0	5	26
0	4	١	4	2	5	0	١	5	3	25
0	4	0	5	5	0	5	0	4	2	25
0	4	3	5	5	3	0	2	0	3	25
0	3	3	5	3	4	0	3	١	3	25
١	1	1	4	5	3	0	5	3	2	25
0	5	0	5	5	3	0	2	0	4	24
0	4	5	4	4	1	0	1	1	4	24
0	3	0	4	5	4	0	1	1	5	23
1	3	2	3	2	1	0	5	1	5	23
0	2	3	5	2	3	0	3	3	2	23
0	4	0	5	0	4	0	5	0	4	22
0	4	5	1	3	2	0	2	0	5	22
0	4	0	3	0	3	0	5	4	2	21
0	3	0	0	2	5	4	0	3	4	21
0	5	4	2	2	4	0	2	0	2	21
1	1	3	5	3	1	0	0	5	2	21
0	3	2	2	5	3	0	2	0	3	20
0	3	0	4	4	4	0	2	0	3	20
0	2	0	5	4	4	0	2	0	3	20
0	4	1	3	2	3	0	1	5	1	20
1	2	2	5	2	3	0	2	0	3	20
1	3	2	1	3	4	0	1	3	2	20

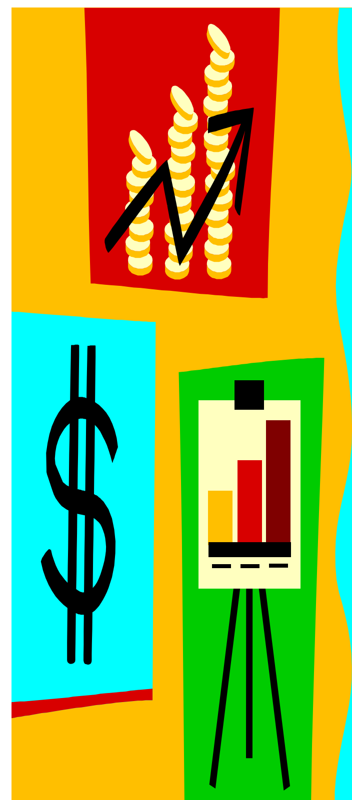
19	3	0	5	0	4	0	3	0	4	0
19	3	2	2	0	3	1	3	2	2	1
19	2	3	0	0	5	3	3	0	2	1
17	0	5	0	0	0	1	5	3	2	1
17	2	2	3	0	0	3	3	3	1	0
16	0	1	0	0	3	2	5	2	2	1
14	5	0	1	0	2	2	2	1	1	0
14	2	0	2	0	1	2	3	1	2	1
12	0	0	0	0	4	0	3	2	2	1
12	0	1	0	0	2	2	2	3	2	0
11	0	0	1	0	1	1	5	1	2	0
10	0	0	0	0	4	0	3	1	2	0
10	0	0	1	0	3	1	1	3	0	1
10	0	2	2	0	0	2	2	0	1	1
9	1	1	1	0	1	0	0	3	2	0
9	0	2	2	0	1	0	1	0	2	1
6	0	1	0	0	0	2	1	1	1	0

جمع:
1063
اوسط =
20.8846

جلسه 15

ارزیابی منابع و انکشاف

اداره مبتکر و تخصیص منابع



عرصه 2 : تنظیم فعالیت مکتب

قابلیت الف 2 . درباره مصارف ، تعیین وظایف ، عمکرد های شخصی ، آموزش داخل خدمت معلمان و سایر کارمندان مطابق به رهنمود های وزارت معارف تصمیم اتخاد نمایید.

قابلیت های ج 1 ، 2 ، 3 استفاده درست منابع . مدیر مکتب منابع مالی و بشری را تنظیم مینماید تا نتایج خوبی را بدست آورد. وی باید در قسمت افزایش موثریت مصارف های وجوه دولت ذریعه تهیه منابع اضافی به شکل کمک مردم و تلاش های داوطبانه سعی نماید و هر گاه امکانپذیر باشد از مصارف کاسته شود.

قابلیت ج3 گزارشات عواید و مصارف را بطور منظم، دقیق و بموقع ترتیب نماید. زمانیکه وجوه تعهد شده به موقع فراهم نمیگردد به مشکلات که از ناحیه منابع شامل مشکلات جریان پول نقد میباشد رسیده گی نماید و نیز زمانیکه مشکلات در زمینه عملکر معلمان و کارمندان مکتب بروز میکند.

عرصه 4:

قابلیت ج1. منابع دست داشته را در دیگر مکاتب بررسی نماید و علاقمندی مکاتب را غرض جلب هماهنگی تجسس کنید.

رهنمود های وزارت معارف: مواد 11، 17، 29، 73، 75

منابع وزارت معارف: دفتر ثبت اجناس، دفتر رسیدات، دفتر پرداخت معاشات، دفتر انتقال اجناس.

اهداف آموزشی: اشتراک کننده گان الی ختم این جلسه قادر خواهند بود که:

- قادر به اجرای تفتیش منابع خواهند بود تا تشخیص نمایند که کدام منابع موجود است و چه چیز در مکتب ضرورت خواهد بود،
- اهمیت تنظیم لست اقلام و نظارت از استفاده منابع را اعم از منابع مالی، جنسی و بشری میباشد، درک و اگاه شوند.
- قادر به ساختن پلان و پیبگری مصارف شوند،
- قادر در استفاده بهتر پلان های بیان و هدف مکتب زمانیکه مصارف و ضروریات منابع طرح میشوند، گردند.

نکات مهم:

1. تفتیش منابع غرض ساختن یک پلان مؤثر ضروری میباشد،
2. براینکه کنترول بالای مدیریت بودجه تامین گردد، شناسایی نیازمندی های مالی، منابع مالی و پلانگذاری مالی مهم میباشد.
3. منابع شامل استعداد افراد و پرسونل بوده و قسمت از منابع به پلانگذاری بودجه نیز ضرورت دارد.
4. منابع اعم از موجودی تجهیزات مکتب، ملزومات، تسهیلات مکتب و میدان های مکتب میباشد.
5. منابع نیز اعم از مردم محل بوده چون بعضی از خدمات را که یک مکتب نیازمند آن میباشد، ارائه مینمایند.
6. منابع که ارتباط به سایر مکاتب میگیرد از بعضی منابع و خدمات آنها بطور مشترک استفاده خواهد گردید.

مواد مطالعه

در جریان خواندن این مواد مطالعه نکات ذیل باید مورد ملاحظه قرار گیرد

1. آیا میدانید که چرا و چطور بازرسی منابع را اجرا کرد؟
2. آیا شما در اداره و اجرای پلان بودجه به کمک عملی ضرورت دارید؟
3. درصورت محدود بودن یا غیر قابل دسترس بودن بودجه مواجه میشوید به کجا مراجعه میکنید؟
4. چطور شما از دیگر افراد در مکتب یا شورا برای معاونت تان در استفاده مناسب منابع و سیستم های پیگیری و توضیحات در مورد منابع استفاده شده، استفاده بعمل میآورید؟

تنظیم اشخاص و برنامه ها یکی از وظایف اساسی میباشد که یک آمر مکتب آنرا انجام میدهد. اجرای این وظیفه بدین معنی که همه عوامل دیگریکه باعث تقویت چگونگی فعالیت و آموزش اشخاص میگردد، تحت اداره قرار میگرند. اگرچه ریاست منابع بشری نخست بوجود آمده، آمرین کارا نیز باید بدانند که چگونه بعضی از منابع غیر بشری را تحت کنترول قرار دهند. بیشترین منابع حیاتی که بدسترس مکتب قرار دارد وقت، پول، و جا میباشد.

بعضی از آمرین مکتب در پیشبرد فعالیت های مکتب ناراضی میباشند. اما، یک آمر مکتب باید قادر به تنظیم نمودن منابع موجود بوده و نیز درصورت امکان منابع را ازدیاد بخشد. در صورتیکه شما درک و کنترول بیشتر بالای بودجه تان را داشته باشید، شما صلاحیت بیشتر را در تصمیم گیری روی چگونگی استفاده منابع را خواهید داشت.

بودجه مکتب یک سند مشخص و معیین نبوده، بلکه یک پلان است که توسط اشخاص طرح میگردد. این یک رهنمای میباشد که میتواند از آمر مکتب و خود مکتب حفاظت کند. یک سیستم مفید طرح ریزی بودجه بنام سیستم پلانگذاری برنامه، تهیه و ارزیابی بودجه میباشد. رئیس در مرکز این سیستم قرار دارد. بودجه باید اهداف آموزشی مکتب را برآورده سازد. برنامه حمایت از مکتب و آموزش شاگرد در الویت قرار دارد. در این مرحله، اهداف مکتب بودجه را تعیین میکند – نه اینکه بودجه اهداف مکتب را تعیین کند. به مانند سخن قدیم در مورد سگ گفته شده است: آیا سگ دم خود را تکان میدهد، یا آیا دم سگ را تکان میدهد؟" در این صورت دم عبارت از بودجه میباشد. و نباید باعث تکان خوردن مکتب گردد، اما بودجه باید کنترول گردد تا شاگردان از بهترین نتایج بهره مند گردند.

در طرح سیستم پلانگذاری برنامه، تهیه و ارزیابی بودجه مدیر مکتب موارد ذیل را بعهده دارد:

1. رهبری کارمندان برای شناسایی اهداف (به بخش وظایف و اهداف رجوع شود)
2. همآهنگ ساختن ایجاد سطح برنامه ارزیابی شود تا معلوم گردد که اهداف تا چه اندازه به وجه خوب برآورده شده اند (به بخش ارزیابی رجوع گردد) و مشخص ساختن الویت ها برای سال مالی آینده.
3. موجودی از همه منابع دست داشته را ترتیب نماید. خلاء های اساسی را شناسایی نماید. الویت ها را برای اینکه کدام خلاء ها باید در سال مالی آینده مملو گردد، مشخص نماید.
4. بودجهٔ تهیه نماید که حامی پلان ها و اهداف مکتب باشد.

مدیران مکاتب کارشناس مسائل مالی نیستند و نمیتوانند تمام آروز ها را برآورده بسازند. اما با ساختن پلان دقیق، اداره درست منابع، انسجام معلمان و شاگردان میتوانند نتایج شگفت انگیز را بموقع مناسب کسب کنند.

رئیس فرق نمیکند که چی نوع بودجه را عملی میسازد، از آنجائیکه محدودیت های مالی، کاهش در مصارف و کاهش دادن قیمت ها موجود خواهد بود. مکاتب مشخصاً در شرایط دشوار، آسیب پذیر میباشند. مسؤلیت آمرین تداوم نظریات و جلوگیری مشکلات مالی از محدویت های فعالیت کلی مکتب میباشد. مهم نیست که گزارش در مورد بودجه دشوار باشد، فعالیت مکتب باید ادامه یابد. شاگردان باید برای دریافت برنامه خوبتر تعلیمی مطابق منابع قابل دسترس ادامه دهند.

زمانیکه کاهش در بودجه و هزینه ایجاب میکرد، مهم است تا کارمندان و شورا ها سهیم قرار گیرند. آنها واقعیت را درک خواهند نمود در صورتیکه در تصمیم گیری کاهش بودجه گیرند شامل باشند. تصامیم باید برمبنای نیازمندیهای شاگرد و برنامه بادرنظرداشت هرچه دروتر از هدایات کاهش بوجه اتخاذ گردد.

ترتیب بودجه برای تعیین اهداف و رهنمایی برای مکتب مهم میباشد. مدیر مکتب باید پلان ها را یکجا تهیه نمایند تا نتایج ممکن بهتر را برای شاگردان حاصل نمایند. این برای جانبین ایجاب میکند تا فعالیت های را که در جریان سال آینده واقع میگردند در تثبیت و پلانگذاری خوب برای سال های آینده نمایند.

مدیر/آمر مکتب باید پروسه ساده را برای پیشبینی زمانبندی و ارزش دریافت و پرداخت پول نقد ایجاد نماید تا جلوگیری از کمبود پول نقد گردد. از آمر/مدیر شاید توقع رود تا گزارش پیرامون موضوعات مالی مکتب را در جلسات همه روزه شورای انکشافی مکتب یا ریاست تربیه معلم و یا ریاست معارف ولایت ارائه نماید.

ساختن بودجه

ساختن بودجه در نخست دشوار بنظر میرسد. شما باید فرضیات زیادی را در مورد آنچه که واقع میشود، مدنظر گیرید. فواید آن در جریان سال آشکار میگردد.

بودجه یک پلان هزینه ها و پرداخت های متوقع میباشد. بودجه شما باید:

- درآمد و مخارج یک دوره مالی را پیشبینی نماید
- جریان وجوه نقدی را پیش بینی نماید
- کمبودی های ممکنه پول نقد را شناسایی نماید.

باید بخاطر داشت که بودجه سازی نیاز به پلان گذاری، نظارت و تجدیدنظر متداوم دارد.

کمیته بودجه:

مدیر مکتب یک کمیته مالی/بودجه را غرض معاونت شخص مسول بودجه، تشکیل خواهد داد. کمیته مذکور باید اعم از مدیر، معلمان که مسول دریافت و پرداخت میباشند و یکنفر و یا بیشتر از یکنفر از اعضای کمیته انکشافی مکتب یا شورا باشد. رئیس باید به اسناد تاسیس انجمن معلم و والدین حکومت رجوع نماید. این سند نشان میدهد که اعضای بورد نظارتی انجمن معلم و والدین حصهٔ از بودجه سازی مکتب و کمیته پلانگذاری میباشند. این فرمان حکومت در مکتب شما شاید عملی نباشد، اما باید با سند مذکور و منظور اساسی آن آشنایی حاصل نمائید. هرآن کسی که کمیته بودجه تان را ترتیب میدهد، ایجاب میکند تا آنها وظایف ذیل را تکمیل نمایند:

- درک الویت های مکتب را برای تقویت و ایجاد برنامه های رهنمودی؛
- شناسایی برنامه های جدید عواید و مخارج، تخمین هزینه ها و تعیین اولویت ها؛
- پیش بینی دریافت ها برای سال آینده با مقایسه دریافت های سال گذاشته. مشورت با کمیته های مربوطه؛
- لست نمودن پرداخت ها برای سال آینده؛
- تشخیص و پیش بینی کمبود و مازاد پول؛
- در صورت مازاد پول، مخارج باقیمانده را اولویت دهید و برنامه های پس انداز که تا کنون شامل بودجه نمیباشند، را مدنظر گیرید.
- در صورت کمبود پول، مخارج و برنامه های عواید تجدید نظر شوند.

ترتیب جریان پول نقد – صورت حساب جریان پول نقد

وقتیکه بودجه کلی تثبیت گردید، تقسیمات بودجه بطور ماهوار مفید واقع میگردد که این بنام صورتحساب وجوه نقد یاد میگردد. همانطوریکه شما از معلمان برای ساختن پلان تدریس شان براساس ماهوار را توقع میبرید، بودجه باید به همین نحو پلان گردد.

چگونه صورتحساب وجوه نقد ترتیب میشود

صورتحساب وجوه نقد با پیشبینی دریافت ها و پرداخت ها که در کدام ماه ها واقع میشوند، ترتیب میگردد. برای پیشبینی فعالیت های که در حال پیشرفت اند، وجوه نقد واقعی سال قبلی تجدید نظر شود.

در ترتیب بودجه واقع بین باشید و بخاطر داشته باشید که شما تنها پیشی بینی میکنید. هنگامیکه شما تلاش مینماید تا حد نزدیک به نتایج نهایی دست یابید، شما هیچگاه بطور دقیق پیش بینی کرده نمیتوانید که چی اتفاق خواهد افتاد. بخاطریکه شما نابغه نیستید تا آنچه که به وقوع میپیوندد، پیش بینی نمائید. جهت پیش بینی بهتر شما همه معلومات را جمع آوری نموده، در بسیاری موارد مشورت کنید و بهترین پیشنهادات موجوده را انتخاب نمائید.

چگونگی نظارت از دریافت پول (رسید ها) و پرداخت ها

دریافت ها و پرداخت های حقیقی برای همه حسابات باید همراه با صورت حساب وجوه نقد تخصیص یافته در هر جلسه ماهوار کیمیته بودجه مورد مقایسه قرار گیرد.

پروسه نظارت به شما فرصت میدهد تا تثبیت نمائید که آیا دریافت های فعلی به شکل نزولی قرار دارند نسبت به آنچه که شما پیش بینی کردید. شما میتوانید بطور ماهوار ملاحظه کنید که آیا وضعیت تغییر کرده است و یا مخارج باید مطابقت داده شوند.

رسیده گی به معضلات بودجه



از آنجائیکه پیشبینی بودجه ممکن برآورده نشده باشد مدیر مکتب باید تدابیر را روی دست گیرد تا هرنوع مشکلات مالی که به وقوع میپیوندد، برآن فایق گردد. این کار شاید امکانپذیر نباشد، اما اداره کردن بودجه چالش مهم است و زمانیکه به موفقیت انجامید، فشار بالای مدیر مکتب رو به تنزیل میگردد.

اقدام را باید روی دست گرفت تا بودجه را دوباره به مسیر درست آن احیاء کرد، یا بودجه اصلی را با درنظرداشت تغییرات وارده را میتوان تجدید نظر کرد. شما باید کمیته بودجه را در صورتیکه مخارج بزرگتر و عواید کمتر پیشبینی شده باشد، مطلع سازید.

مجموع عمومی را به آسانی همراه با صفحه برنامه اِکسل به شکل گرافیک میتوان نشان داد تا مرور کلی از وضعیت کنونی را بشکل گرافیکی ارائه و گرایشات را پیدا کرد.

چک لست بودجه

شما برای تنظیم خوب بودجه باید مراحل آتی را مدنظر گیرید:

- ❑ قواعد، مقرارت، قوانین و پالیسی منطقه منوط به بودجه،
- ❑ اولویت های مکتب،
- ❑ ساحات که بودجه برای آن مدنظر گرفته شود
- ❑ نظارت مداوم بودجه
- ❑ روش ها برای مطابقت بودجه
- ❑ طرزالعمل برای حفظ توازن فعلی
- ❑ سهیم ساختن معلمان و شورا در ساختن پلان بودجه و مصارف

مدیر مکتب باید همراه با اساسات حفظ دفاتر منوط به مدیریت بودجه بلدیت داشته باشد. اساسات مذکور شامل دفتر اجناس، دفتر رسیدات، دفتر پرداخت معاشات، و دفتر حمل و نقل اجناس میباشد.
در موقع مناسب و نامساعد، یک موضوع هیچگاه در تداوم فعالیت مکتب تغیر نمیکند که عبارت از حفظ سوابق و کار های روی کاغذ میباشد.

فعالیت 1: خواندان انفرادی بطورخاموشانه: مواد مطالعه را به خوانش گیرید (5 دقیقه)
فعالیت 2: گروپ جمعی: کدام منابع را در اختیار داریم؟ کدام چیز ها را ضرورت خواهیم داشت؟ (25 دقیقه)

اشتراک کننده گان بحث نمایند که مفهوم اصطلاح منابع چیست و مثال ارائه کنند.
از اشتراک کننده گان بپرسید که آیا در مورد اصطلاح "تفتیش منابع" چی میدانند و منظور از اجرای تفتیش منابع چی میباشد.

کدام منابع را آنها باید در مکتب و شورا مورد تفتیش قرار دهند و همه پیشنهادات آنها را لست و به شکل طوفان مغزی کار نمائید.
بطوری گروپ جمعی منابع پیشنهاد شده را در کتگوری های ذیل تنظیم نمائید.
از یک یا دو اشتراک کننده گان بخواهید تا پیشنهادات را بالای کاغذ فلپ چارت یادداشت نمایند.

1. مواد مربوط به نصاب
2. تسهیلات
3. کارکنان و پرسونل
4. رشد مسلکی

کدام ساحات به بیشترین منابع نیازمند است؟ کدام منابع از تذکر باقی مانده اند؟

فعالیت 3: 4 گروپ را تنظیم کنید. برای هر گروپ یکی از دفاتر ثبت که برای نگهداری در مکتب ضرورت است، داده میشود: (1) دفتر اجناس، (2) دفتر رسیدات، (3) دفتر پرداخت معاشات، (4) دفتر انتقال اجناس.

یک کتگوری را به هر 4 گروپ واگذار کنید. از اشتراک کننده گان بخواهید تا روی چگونگی حفظ سوابق در این دفاتر بحث نمایند و نیز کدام مشکلات را دفاتر مذکور برای مدیر مکتب ایجاد خواهد کرد.

هر گروپ باید یک گزارشگر، یادداشت کننده و تسهیل کننده داشته باشد.
(20 دقیقه)

نظریات (20 دقیقه – گروپ جمعی)
از گزارشگر هر گروپ بپرسید تا گزارش مختصر پیرامون مفیدیت جمع آوری معلومات در رابطه به ساحه مشخص ارائه نمایند.

وقفه چای
فعالیت 4: تنظیم بودجه (گروپ جمعی – بحث الی فعالیت اخیر (4c))

4.الف این بخش را پیرامون تنظیم بودجه به خوانش گیرید ... مطالعۀ خاموشانه .(**5 دقیقه**)
4.ب گروپ جمعی: (**15 دقیقه**)

- آیا به کدام شیوه حفظ این اسناد سوابق نسبت به ایجاد یک بودجه برای مکتب متفاوت بنظر میرسد؟
- چه کسی در بین اشتراک کننده گان بودجه مکتب را در اختیار دارد؟ پروسه تنظیم بودجه را در مکتب تان توضیح دهید؟
- کدام نقش توسط انجمن معلمان و اولیای شاگردان و کمیته شورای انکشافی مکتب ایفا میگردد؟
- بعضی از دلایل برای بودجه سازی کدام ها اند؟
- چه کسی باید در تهیه بودجه سهیم گردد؟
- مراحل تهیه بودجه کدام ها اند؟

4.ج به گروپ های کوچک تقسیم بندی نمائید و از اشتراک کننده گان بپرسید تا مشخصات اساسی یک بودجه و پلان خوب گروپ مشاور مکتب را شناسایی نمایند. فعالیت مذکور بالای یک فلیپ چارت تحریر و بعداً ارائه شود. (**20 دقیقه**)
4. د ارائه گزارشات گروپ ها و نظریات (**20 دقیقه**)

تسهیل کننده جلسه را با نظریات ارائه شده مختصر خاتمه دهد.

اشتراک کننده گان را برای جلسه بعدی که بالای محیط، تغذیه و صحت شاگردان در مکتب تمرکز مینمائید، آماده سازید.

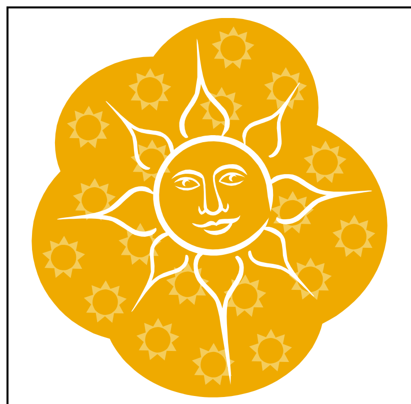
کارخانگی: مواد مطالعه برای دو جلسه که موضوع فردا است، خوانده شود.

جلسه 16. فضای مکتب و صحت شاگردان
جلسه 17. همکاری با والدین شاگردان

جلسه 16

فضای مکتب و صحت شاگردان

عرصه 1، قابلیت ها: الف-1، 3،2،. ب، 3،. ج.1.



عرصه 2. قابلیت ها: 2-A

رهنمود وزارت معارف: ماده ها: 10، 11، 18، 30، 35، 37، 38، 40 ، 64 ،65، 67، 101، 103، 124، 126.

اهداف آموزشی

اشتراک کننده گان الی ختم این جلسه قادر خواهند بود که:

- آگاهی در مورد نظارت از عوامل گسترده که باعث ایجاد محیط صحی در مکتب میشود، داشته باشند.
- عوامل که صحت روانی و فزیکی را متاثر میسازد، قادر به توضیح آن گردند.
- بدانند چگونه فضای صحی مکتب شان را با استفاده از چک لست ارزیابی نمایند.
- از وضعیت که باعث فشار روانی و اظطرار شاگردان میگردد و آموزش آنها را متاثر میسازد، آگاه شوند.

نکات مهم:

1. فضای مکتب مربوط میشود به فضای عمومی مکتب – یعنی فضای دوستانه و معتدل. فضای مکتب توسط عوامل متعدد متاثر میگردد که وابسته به تعمیر خود مکتب نمیباشد.
2. معلمان، مدیران و شاگردان میتوانند در راستای بهبود فضای مکتب یکجا همکاری نمایند.
3. صحت و تغذیه نقش عمده را در توانمندی اطفال برای آموزش درست ایفا مینماید.
4. به گرسنگی رسیدگی شود تا مانع یادگیری درست اطفال نگردد.
5. مکاتب ممکن ظرفیت ایجاد برنامه غذائی داشته باشند تا در تغذیه شاگردان کمک نماید.
6. مشکلات روانی شاید باعث متاثر شدن آموزش و موفقیت اطفال در مکتب بشمول وضعیت روانی و فزیکی آنها گردد.

مواد مطالعه

خواندن و درک کردن

1. اصطلاح "فضای مکتب" به مفهوم چیست؟
2. فضای صنف چگونه به فضای مکتب ارتباط دارد؟
3. چگونه صحت و تغذیه طفل بالای فضای مکتب اثر میگذارد؟

4. مکتب برای بهبود صحت و تغذیه اطفال چی کمک میتواند؟
5. چطور میتوان والدین را سهیم ساخت؟
6. معلمان و مکتب در مورد اطفال که مواجه به مشکلات روانی میباشند، میتوانند چی چیز را انجام دهند؟ کدام روش در صنف یا مکتب علایم مشکلات روانی را نشان میدهد؟

ارزیابی فضای مکتب

هرگاه شما از دیگر مکاتب بازدید بعمل بیآورید اغلباً چنین بنظر میرسد که هر یک از خصوصیات متمایز برخوردار میباشند. اکثر مکاتب وقتیکه شما داخل محوطه آن شوید، برخورد صمیمانه آنها را احساس میکنید. مدیر مکتب و معلمان با همدیگر برخورد دوستانه داشته و فعال میباشند و بنظر میرسد که علاقمندی در زمینه کار های شان را دارند. در سایر مکاتب حالات ناهنجار نفوذ میکند. حالت ممکن رقابت آمیز یا ناگوار باشد. صدای خنده نادر بنظر میرسد، شکایت ها بطور معمول ناشی از مسؤلیت ها، حالات عمومی کار، سلوک شاگردان و معضلات با والدین میشود. استفاده از فضای مکتب بعنوان یک سمبول میباشد بخاطریکه بعضی از مکاتب بطور مشخص آفتابی، گرم و رشد تکامل را دارا میباشند، حال آنکه در دیگر مکاتب چنین چیز غیر قابل پیش بینی میباشد. فضای مکتب بالای چگونگی اجرای فعالیت ما و آموزش اطفال تاثیر بجا میگذارد. یک مشخصه مهم فضای صحی که باعث تعهد میشود، رابطه خوب همکاری در میان مدیران، معلمان و سایر کارمندان مکتب میباشد. چنین یک فضا وابسته به رهبریت مکتب میگردد جایکه اشخاص به وجه خوب یکجا کار مینمایند، مسؤلیت های شان را بخوشی بعهده میگرند، در راستای برآورده ساختن اهداف مکتب از یکدیگر حمایت میکنند، در چنین فضای مکتب به ارزش ها احترام میگردد.

نظارت از آموزش، صحت و تغذیه

<u>مفهوم نظارت</u>

نظارت یک فعالیت مهم در عرصه تعلیم و تربیه پنداشته شده است. نظارت به مفهوم بررسی معین برای دریافتن بعضی چیز ها و چیزهای واقع شده، میباشد. علت انجام این فعالیت اصلاح و تجدید آنچه را که بطور نادرست صورت گرفته است، میباشد. به گونه مثال، شما ممکن از فعالیت پروژه و عملکرد شخص نظارت بعمل آورید. بیاید کمی بیشتر پیرامون موضوع روشنی بیاندازیم.
اگر شما میخواهید فعالیت شاگرد در مکتب را بهبود ببخشید، شما از دو چیز باید نظارت کنید:
1. چه تعداد شاگرد میآموزند و به چه اندازه آنها مطابق اهداف نصاب آموزش نائل میشوند.
2. این عوامل که بالای آموزش اثر گذار میباشند به ویژه عوامل که ایجاب رشد را مینمایند و شما در تلاش تغییر داده آن هستید.

بررسی سریع در رابطه به نظارت تان

1. چند مرتبه شما فعالیت شاگردان را در هر هفته در مکتب تان مورد نظارت قرار میدهید؟ یک جواب را که در رابطه به فعالیت تان صدق میکند، انتخاب کنید.
   Δ اکثراً　　Δ اغلباً　　Δ به ندرد　　Δ هیچگاه

2. منحیث مدیر یک مکتب چگونه از فعالیت شاگردان نظارت میکنید؟ بخاطر این نظارت چی را انجام میدهید؟

أ) ________________________________
ب) ________________________________
ج) ________________________________
د) ________________________________

بهبود فعالیت های شاگردان

به حیث یک مدیر شما باید بطور منظم از چگونگی آموزش و فعالیت شاگردان در مکتب نظارت بعمل آورید. ملاحظه کنید که شاگردان چگونه در هر مضمون در هر صنف اجرات نشان میدهند. شما برای اجرای این کار میتوانید کار شاگرد را و چگونگی تدریس معلمان را و دفاتر ارزیابی مداوم به ملاحظه و مشاهده گیرید و از نتایج تجدید نظر کنید و کارت های گزارش را به بررسی گیرید.

اگر دریافتید که شاگردان برطبق نصاب آموزشی نمی آموزند، اقدامات اصلاحی را روی دست گیرید. به گونه مثال، به معلم تذکر دهید که شاگردان وی طوریکه انتظار میرود عملکرد نشان نمیدهند. بعداً غرض بهبود موضوع معلم را رهنمایی و معاونت نمائید. شما نیز میتوانید صنوف اصلاحی را برای کمک و آموختن شاگردان دیر آموزش ترتیب دهید.

به همین نحو، شما باید نظارت بطور منظم از عوامل که باعث متاثر شده اجرات شاگرد میشود، بعمل آرید. طوریکه شما هم اکنون میدانید، موارد آتی هر یک بالای آموزش اطفال اثر گذار میباشد:

- یک معلم چقدر خوب تدریس مینماید،
- ارزیابی مداوم آموزش،
- موجودیت و استفاده از کتب درسی،
- حاضری معلم و شاگرد،
- مدت زمانیکه شاگرد برای کسب آموزش صرف نموده است،
- وضعیت صحی و تغذیه شاگردان

نظارت را انجام دهید و مطمین سازید که آن عوامل در یک سطح قابل قبول قرار گرفته اند.
در اینجا مشاهده نزدیک یکی از عوامل اخیر را انجام میدهیم، از انجائیکه تاکنون بیشتر مورد بحث قرار نگرفته اند.

<u>نظارت از وضعیت صحی و تغذیی شاگردان</u>

غذا و صحت برای یک طفل به مانند تیل پطرول و انجن یک موتر میباشد. یک موتر بدون پطرول حرکت کرده نمیتواند. بناً یک طفل بدون غذا درس را فرا گرفته نمیتواند. یک موتر با داشتن پطرول اما بدون انجن حرکت کرده نمیتواند. یک طفل با داشتن غذا اما بدون صحت تندرست نمیتواند درس را خوب یاد گیرد. بناً غذا و صحت خوب در آموزش شاگردان حایز اهمیت پنداشته میشود.

1. آیا شما صحت شاگردان در مکتب نظارت میکنید؟ (بلی/نخیر)____________
   اگر میکنید، توضیح دهید که چگونه.

2. آیا شما تغذیه شاگردان را در مکتب نظارت میکنید؟ (بلی/نخیر)____________
   اگر میکنید، توضیح دهید که چگونه.

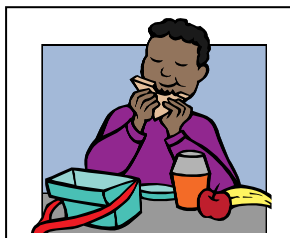
نظریات ارزشمند



<u>بهبود یادگیری شاگردان</u>

نظارت کردن از وضعیت صحی و تغذیه شاگرد در دوران مکتب بسیار مهم میباشد. یک مدیر مکتب باید وضعیت صحی و تغذیه شاگردان را مورد نظارت قرار دهد. چگونه میتوان این کار را انجام داد؟ شما به طریقه های متعدد انجام داده میتوانید (به کمک یک همکار خوب) مانند:

- بررسی منظم وضعیت صحی شاگردان. در صورتیکه شاگرد مریض میباشد، سعی کنید تا وی را مراکز صحی مناسب رهنمایی کنید.
- از یک نرس یا شخص دیگر طبی بخواهید تا همه روزه به مکتب مراجعه کند و معاینات و معاونت مورد نیاز شاگردان را رفع نماید. و سعی کنید که فراموش نکنید تا مشکل دید و شنوایی شاگردان را تشخیص دهید. این ها موانع اند که سد راه آموزش گردیده و میتوان از چندین طریق به آن رسیدگی کرد (مانند شاندن شاگردان در پیش روی صنف و اجرای معاینه چشم و تهیه عینک).
- داشتن یک کمیته غذا که وظیفه اساسی آن مراقبت غذا های مکتب باشد، چه بسته بندی شده باشد یا در مکتب تهیه شده باشد.



کمیته مذکور باید گزارش خویش را به مدیریت اداری مکتب ارائه و اصلاحات ضروری را پیشنهاد نماید. والدین شاگرد شاید برای اطفال شان صبحانه و غذای بسته بندی شده یا غذای مختصر برای خوردن را در مکتب تهیه ببینند. آنها نیز میتوانند فیس برای غذا را بپردازند در صورتیکه مکتب غذا را فراهم کند.

اکثر مکاتب نان چاشت را برای شاگردان با اخذ پول برای هر دوره فراهم میسازد. آیا شما چنین یک چیزی را در مکتب تان انجام داده میتوانید در صورتیکه غذا پیش از این تهیه نمیگردید؟

اگر وضعیت مالی اکثر از شاگردان در وضعیت بد قرار داشت و گرسنه به مکتب حضور میابند، شما دریابید که آیا شورای انکشافی مکتب میتواند کدام برنامه تغذیه مکتب را تاسیس کند.

علایم فشار روانی

در افغانستان اطفال و خانواده ها از اثر جنگ ها تاکنون دچار فشار روحی میباشند. اکثر از خانواده ها مواجه با تلفات جانی، برهم زدن زنده گی خانواده و متحمل غم واندوه بزرگ شده اند. اطفال نیز در یک شرایط هراس، ناامنی، و غم اندوه مواجه میباشند. برعلاوه پیامد های جنگ و شورشی، فشار روانی که بالای طفل تاثیر منفی بجا میگذارد. که این عوامل ناشی از حوادث طبیعی، رویداد های غیر مترقبه و فاجعه ها، و تهدید امراض جدی میشود. اطفال در برابر این حوادث به طرق مختلف که وابسته به سن، جندر، و ثبات خانوادگی آنها میباشد از خود عکس العمل نشان میدهند. اغلباً برخورد ها در مکتب مانند غم و اندوه عمیق، دوری، پرخاشگری ها و استفاده از لحن خشن، سرقت، مشکلات سخن زدن، و تکرار عادت های بدنی به قسم اجباری ابراز میگردد.

معلمان نقش مهم را میتوان در کمک شاگردان مضطرب ایفا کرد. بعضی اوقات معلم نیز تحت فشار داخلی چون زلزله ها، سیلاب ها، حریق، و جنگ ها قرار متاثر میگردد. معلمان مکتب باید اطفال را برای رسیدگی به این عوامل تکان دهنده کمک کنند و هم زمان مواظب صحت روانی و جسمی خود شان باشند. از سرگیری فعالیت های مکتب به اسرع وقت غرض بلند بردن رفاه و آسایش اطفال و خانواده های آنها مهم است.

مکتب یگانه محل امن و قابل پیش بینی زنده گی برای شاگردان محسوب میشود. در صورت وفات یکی از اعضای خانواده شاگرد، شاگردان باید برای کمک و مواظبت از یک دیگر ترغیب گردند و احساسات غم و اندوه شان را با کمک یک معلم با تجربه یا معلم رهنما در مکتب سهیم سازند.

علایم فشار روحی برای اکثر اطفال آنها را ممکن مورد استهزا و تهدید قرار داده و حتا باعث سوءاستفاده و قهر معلم قرار میگرند. چنین سلوک تنها باعث مشکلات روز افزون شاگرد گردیده و حتا برخورد ضد اجتماعی را بیشتر بدتر میسازد.

بعضی از اطفال در محیط خانواده گی زنده گی میکنند که آنها رفتار توهین آمیز را مشاهده یا خود آنها متحمل میشوند. آنها بار ها از صحبت کردن در مورد آنچه که باعث شرمندگی یا به وحشت انداختن آنها میگردد، هراس دارند. معلمان مکتب

باید چنین امکانات را جروبحث نموده و پالیسی های را که منتج به حمایت و حراست این نوع اطفال بدون تداخل در حرایم خانواده گی آنها یا گرفتن حق خانواده گی از آنها میشود، ایجاد نمایند.

مواظبت از معلمان و شاگردان

در اینجا بعضی از پیشنهادات برای کمک معلم و معاونت با شاگردان پس از دچار فشار روانی تذکر یافته است:

- پلان درسی تعدیل گردد. حجم کار تنزیل یابد، به سرعت بطی پیش رود، و دروس را برای شاگردان بیشتر دلچسپ گردد به ویژه زمانیکه یک صنف در یک محل موقتی تدویر میابد، برنامه ریزی برای درس تغییر یابد و زمانیکه شاگردان یا معلمان دیگر که دوباره برنمیگردند و یا کشته میشوند.

- تامین ارتباطات با شاگردان. صبحت کردن بطور آزاد با شاگردان در مورد احساسات و نگرانی های شان در باره حوادث طبیعی و عواقب بعدی آن. تهیه معلومات درست تا بالای سوء تفاهم ها روشنی انداخته و ترس را تنزیل دهد. بحث را با تذکر روی طرزالعمل های امنی و فعالیت های احیا و بهبود اجتماع خاتمه دهید.

- از تجارب شاگردان اگاه شوید. از شاگردان و اولیای شاگردان دعوت نماید تا در مورد تغییرات خانواده یا محیط خانه توضیح دهند تا اینکه شما بتوانید از هرنوع تغییر در سلوک صنف درسی یا فعالیت مکتب ملتفت شوید.

- تشریک اطلاعات با دیگران. صحبت با همدیگر و سایر کارمندان مکتب برای تشریک معلومات و نظارت از چگونگی فعالیت های شاگردان.

- فراهم آوری ساختار. تا حد بهتر که میتوانید یک تقسیم اوقات درسی تشکیل یافته قابل پیش بین را همراه با مقرارت و نتایج برای فراهم آوری کمک شاگردان تان آماده سازید حتا اگر شما در یک محل جدید یا موقتی قرار داشته باشید.

- شاگردان را بر فایق آمدن فشار روحی کمک کنید. شاگردان در ایجاد و کاربرد مهارت های کنترول توسط خودشان کمک کنید مانند صبحت کردن با یک شخص بزرگ سال مورد اعتماد یا اجرای فعالیت ها مانند بازی کردن با یک دوست، خواندن، نماز خواندن، آواز خواندن، یا کشیدن رسامی.

- شاگردان را برای عادت های سالم ترغیب کنید. شاگردان برای نوشیدن آب کافی، خوردن بطور منظم، و استراحت کردن بقدر کافی ترغیب کنید.

- حدود برای نشان دادن احساسات شدید را تعین کنید. مشکل است تا شاگردان را وادر بسازیم که اندک رنج و مضطرب باشند. به شاگردان واضیح سازید که از آنها چه انتظار میرود و روش خوب را استحکام بخشند.

- از یادآوری ها کاسته شود. تذکر در مورد حوادث ناگوار یا روانی به شاگردان کاهش داده شود. گفت و شنود معلم به معلم در مورد رویداد ها پیش روی شاگردان و مباحثات در جریان وقت درسی محدود گردد.

- مشکلات خواب شناسایی گردد. شاگردان خسته اغلباً نمیتوانند تمرکز یا درست بیآموزند و با معلمان و هم صنفی های خویش اندک رنج میباشند. تا حد امکان شاگردان را برای استراحت کردن ترغیب کنید.

- با حوصله باشید. بهبود بیش از هفته ها بتدریج ظاهر میگردد. دلسرد نشوید بخاطریکه اکثر از شاگردان نسبت به دیگران وقت گیر میباشد یا مواجه با مشکلات موقتی میباشند.

- فعالیت های کمکی را ترویج دهید. شاگردان را در فعالیت ها برای کمک در احیاء مجدد اجتماع مکتب و زنده گی اجتماعی شان بشمول پروژه های که منتج به بهبود مکتب یا همجوار آن میشود یا برای کمک دیگران در اجتماع سهیم سازید.

- تحمل در صنف را بلند ببرید. شاگردان در صنف تان شاید از اثر رویداد های روانی بشدت متاثر شده باشند بشمول جراحت شدید یا از شکل افتادگی ، تلف شدن یک از اعضای فامیل، یا زنده گی کردن در یک محل موقتی.

- شاگردان را کمک کنید تا با فشار های روانی همقطاران خود همدردی و همنوایی نشان دهند و همدیگر را بطریق مثبت کمک و حمایت کنند. به گونه مثال، شاگردان را تشویق کنید تا یکدیگر را شامل بازی های شان کنند، آزار و اذیت را نظارت کنید، شاگردان را برای فعالیت ها جوره سازید تا همه شاگردان ضم آن گردند.

فعالیت ها برای جلسه 16: فضای مکتب

*کاپی های چک لست برای فضای مکتب را قبل از وقت برای هر اشتراک کننده آماده سازید.

فعالیت 1: (20 دقیقه) در گروپ های 4 نفری، مواد مطالعه را به آواز بلند خوانده، به طریقه نوبت.

فعالیت 2: (10 دقیقه) نکات که در گروپ های جمعی فهمیده یا قابل فهم نبوده اند بطور مختصر واضیح سازید.

فعالیت 3: (30 دقیقه) کنترول فضای مکتب: چک لست

بطور انفرادی چک لست فضای مکتب را تکمیل کنید.

با کلمات (بلی)، (نخیر) و (نامعلوم) چک کنید.

بلی نخیر نامعلوم

1. کارمندان آنها را به مانند اشخاص همکار مشاهده مینمایند که افکار شان استماع و ملاحظه شده است.
2. کارمندان در مورد مکتب شان و چیزهایکه رخ میدهد احساس خوب دارند.
3. کارمندان فرصت ارائه اطلاعات مهم را پیرامون چنین موضوعات دارند مانند، بودجه، نصاب، ملزومات، برنامه ریزی، و دیگر چیز های مهم را دارند.
4. کارمندان نظریات مؤثر در تشخیص محتوا فعالیت های رشد مسلکی دارند.
5. کارمندان احساس مسؤلیت در مقابل همکاران شان را دارند.
6. کارمندان با همدیگر همکاری مینمایند و بالعموم با یکدیگر به توافق میرسند.
7. رشد مسلکی و فعالیت های انشکافی کارمندان به شما کمک نموده است.
8. شما در خدمت کارمندان تان در جریان اوقات بیکاری یا وقفه قرار داشتید.
9. افکار که توسط کارمندان تان پیشنهاد میگردید شما مایل به شنیدن آن بودید.
10. شما زمانیکه بشکل انفرادی با همه کارمندان رسیده گی میکردید با آنها بیطرفانه و منصفانه قرار میگرفتید.
11. شما برای اجرای خوب وظایف بالای توانمندی کارمندان اطمینان دارید.

محل

12. برنامه اداری مکتب که شامل روز های رخصتی، وقت شروع و ختم مکتب، و پالیسی مکتب در رابطه به غیرحاضری شاگردان بوده با هم شریک بسازید.
13. شما پاسخ و پیشنهادات مثبت برای اولیای شاگردان که نیاز به کمک در قسمت مشکلات سخن زدن، آموزش یا صحت دارند، ارائه نموده اید.
14. پالیسی ها در رابطه به کارخانگی همراه با والدین شاگردان مورد بحث و توضیح قرار گرفته است.
15. پالیسی دسپلین و طرزالعمل های مکتب توضیح شده اند.
16. ارائه توضیحات به اولیای شاگردان در مورد معیار سلوک و پیشرفت شاگردان.
17. ارائه توضیحات در مورد طرزالعمل ها برای تسلیم دهی و تسلیم گیری اطفال شان.
18. ترغیب و حمایت گروپ ها و جلسات اولیای شاگردان.
19. اولیای شاگردان زمانیکه به مکتب مراجعه مینمایند، آمده میتوانند.
20. طرزالعمل های روشن برای بازدید والدین از مکتب داشته باشید.

شاگردان

21. جلسات برای آشنایی شاگردان در مورد مقرارت، طرزالعمل ها در صورت وقوع عاجل، قوانین رفتار، و کارخانگی تدویر یافته است.
22. شاگرد به شاگرد دیگر منحیث یک فرد احترام قایل است.
23. شاگردان احساس کرده اند که با آنها برخورد منصفانه صورت گرفته و بطور انفرادی مورد احترام قرار گرفته اند.
24. شاگردان بالای مکتب شان افتخار میکنند و چیز های که در آنجا واقع میگردد احساس خوب دارند.
25. بالای دسپلین شاگردان تاکید صورت گرفته است.
26. از طریق شورای شاگردان یا دیگر شبکه ها به شاگردان در تعیین پالیسی ها یا فعالیت های مکتب که تاثیر مستقیم بالای آنها دارد، فرصت داده شود.

روابط شورا

27. شورای تانرا در تثبیت و حمایت شان که اعم از بزرگان، مسولان شورا، رسانه ها، گروپ های خدماتی شورا، شاگردان اسبق میباشد، ترغیب کنید.

28. شیوه های را برای تامین ارتباط با شورا های داخلی مکتب از طریق گردهمایی ها، جلسات کوچک، گروپ های مشورتی، شورای شاگردان، خبرنامه ها، تخته اعلانات ایجاد کنید.

29. طریقه های را برای تامین با اشخاص بیرونی ذریعه رسانه ها، جلسات شورا، تیلفون، جلسات کوچک ایجاد کنید.

30. طریقه های را برای جمع آوری اطلاعات پیرامون نیازمندیهای شورا یا دیدگاه هایکه مکتب را متاثر میسازد... پرسشنامه ها، جلسات روی بهبود مکتب ایجاد کنید.

31. از اشخاص که از مهارت های یا دانش مخصوص برخوردار میباشند در مکتب دعوت بعمل آورید تا با گروپ های شاگردان صحبت نماید یا در راستای سطح ارتقاء ظرفیت با معلمان همکاری نمایند.

32. برگزاری جشن از مکتب، محافل جوایز، یا رویداد های که برای دستآورد های معلم و شاگرد اختصاص یافته اند، تدویر نمائید.

33. در برگزاری جشن از مکتب اعضای شورا را نیز دعوت نمائید.

34. مسابقات ورزشی با دیگر مکاتب که شورا ها از آن لذت میبرند، براه اندازید.

35. مسابقات علمی را با دیگر مکاتب براه اندخته و نتایج آن را به شورا اعلام نمائید (مثلاً مسابقه حساب همراه با انشاء)

36. یک شورا یا جلسات برای شاگردان تدویر گردد تا شاگردان بتوانند پلان گذاری، سازماندهی و نظریات شان را روی طرزالعمل های مکتب ابراز نمایند.

برای تکمیل پرسشنامه 30 دقیقه و برای مبحث ذیل 30 دقیقه اختصاص یافته است.

(برای تکمیل چک لست و بحث گروپ جمعی مجموعاً یک ساعت میباشد)

فعالیت 4 (30 دقیقه): با تکمیل نمودن این پرسشنامه، گروپ های 5 الی 6 نفری را برای بحث هر نوع موضوع که در مورد آن سوال دارید، تشکیل دهید. سوال را که شما مطرح میسازید چگونه در فعالیت های مکتب موثر تمام میشوند؟ حتا چرا مورد ملاحظه قرار گیرد؟ کدام افکار تا اندازه ای بنظر میرسد که میخواهید یا شاید سعی کنید همراه با کارمندان تان شریک سازید؟

از افراد بپرسید تا آنها خواهان شریک ساختن کدام رویداد ها، جشن ها، و صفات عالی مکتب شان میباشند. از شخص مسول حفظ اسناد بخواهید تا بالای کاغذ فلیپ چارت این ها را بنویسد یا بالای دیوار نصب نماید.

وقفه چای

فعالیت 5: تمرکز بالای صحت، تغذیه، و حفظ الصحه طفل

5.الف. هر شخص آهسته مواد مطالعه را پیرامون صحت و ارتقاء سطح آموزش دوباره به خوانش گیرد. (5 دقیقه)

4.ب. بحث در گروپ های کوچک (گروپ 4 یا 5 نفری: ارائه جوابات به سوالات ذیل را بالای کاغذ فلیپ چارت یادداشت نمائید.

1. مشکلات عمده در خصوص صحت در سطح مکتب تان چی میباشد؟
2. مشکلات عمده در خصوص صحت و حفظ الصحه در مکتب کدام ها اند؟
3. آیا شما در مورد امکانات این مشکلات چه اقدام روی دست میگردد؟
4. کدام افکار را میتوان در قسمت خواندن در مکتب تان استفاده کرد؟

فعالیت #6: بحث در گروپ های جمعی کار گروپی 4ب، و تشریک تجارب عملی.

1. کدام طرزالعمل ها به مثابه پالیسی یا شیوه برای صحت، تغذیه، حفظ الصحه توصیه میگردد؟

2. کدام طرزالعمل های خوب در مکاتب بکار میروند؟

3. آیا شما کدام منابع محلی را میدانید تا مکتب را در جهت سیستم بهتر حفظ الصحه و تغذیه کمک کند؟

4. کدام منابع برای کمک اطفال که علایم فشار روانی در آنها دیده میشود، موجود میباشد؟

تسهیل کننده فعالیت مذکور را خلاصه و خاتمه دهد. به مشمولین یادآور شوید که تمرکز فعالیت بعدی بالای کار و فعالیت با اولیای شاگرد میباشد.

چک لست برای مقیاس درجه بندی فضای مکتب برای فعالیت اضافی مشمولین ضمیمه میباشد. یک کاپی برای هر معلم داده شود و آنها در جریان جلسه یا بعد از وقت آنرا تکمیل نمایند.

مقیاس درجه بندی فضای مکتب

مقیاس های که برای شش فضای مکتب طوری ذیل توضیح یافته است، عدد را حلقه کنید که ارزیابی وضعیت کنونی مکتب تان را در همان مقیاس نشان میدهد و علامه چک مارک ✓ را تحت عدد که شما فکر میکنید مکتب تان بطور کامل در همان مقایس قرار داشته باشد، بگذارید.

1. **فضای دوستانه و کمک میباشد**: فضای دوستانه یک نورم با ارزش درمکتب میباشد که کارمندان بالای یکدیگر اعتماد کرده و حمایت شان را به یکدیگر پیشکش میکنند. روابط خوب در محیط کاری به وجود میآید.

فضای دوستانه یا کمک در مکتب وجود ندارد. **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** فضای دوستان و حمایت صفات یک مکتب میباشد.

---

2. **مسؤلیت**: برای اعضای کارمندان مکتب جهت نائل شدن به بخشی از اهداف مکتب مسولیت های انفرادی داده میشود تا آنجایکه به باور آنها بدون مشوره اشخاص مافوق میتوانند تصمیم اتخاذ و مشکلات را رفع نمایند.

هیچ نوع مسولیت در مکتب داده نشده است **1 2 3 4 5 6 7 8 9** 10 اهمیت مهم مسولیت شخصی درمکتب وجود دارد.

---

3. معیار ها: تاکید مکتب بالای سطح کیفیت عملکرد و ارائه مهم میباشد بشمول آنچه که کارمندان باور دارند مکتب اهداف چالش انگیز را برای خودش تعیین و آن اهداف را برای کسب تعهد معلمان مکاتبه مینماید.

معیار ها سطح پائین قرار داشت یا موجود نبود **1 2 3 4 5 6 7 8 9** 10 معیار های بلند چالش انگیز در مکتب تعیین شده است.

---

4. مکافات: به باور منسوبین مکتب برای اجرای کار خوب باید مورد مکافات شناخته شوند نسبت به اینکه کار های آنها نادیده گرفته شود و یا زمانیکه از آنها اشتباه سر زند مورد انتقاد و یا مجازات قرار گیرند.

کارمندان نادیده، مجازات و مورد انتقاد قرار گرفته اند. **1 2 3 4 5 6 7 8 9** 10 کارمندان بطور مثبت برای مکافات شناخته شده اند

---

5. توضیح سازمان: به مفهوم اینکه همه چیز به وجه خوب سازمان یافته است و اهداف بطور واضح مشخص شده است به جای اینکه بی نظم، اشتباه، و یا هرج و مرج باشند.

فضای مکتب بی نظم، مغشوش کننده بود **1 2 3 4 5 6 7 8 9** 10 مکتب خوب تنظیم و اهداف واضح را کرده بود.

---

6. مدیریت: تمایل کارمندان برای پذیرفتن مدیریت و رهنمود آنعده کسانی که تخصص دارند، میباشد. طوریکه نیازمندی برای مدیریت افزایش میابد، کارمندان بطور آزادنه میتوانند نقش در مدیریت را داشته باشند و برای رهبر موفق مکافات اعطا میگردد. رهبریت بستگی به تخصص دارد. مکتب تحت تسلط یا وابسته به یک یا دو شخص نمیباشد.

مدیریت مورد مکافات قرار نگرفته، کارمند تحت تسلط یا تابع مدیریت میباشد و با سعی و تلاش مدیریت مقاومت نشان میدهند. **1 2 3 4 5 6 7 8 9** 10 کارمندان مدیریت را پذیرفته اند و براساس تخصص شان مکافات حاصل نموده اند.

جلسه 17

همکاری با اولیای شاگرد (عرصه 3: رهبریت برای تقویت روابط شورا جهت حمایت از آموزش)

عرصه 3:

قابلیت: ب، 3،2،1. تامین روابط مؤثر با اولیای شاگردان غرض تقویت آموزش شاگردان

مدیر مکتب معلمان را در راستای ایجاد روابط مؤثر کاری همراه با اولیای شاگردان غرض تقویت آموزش شاگرد کمک میکند.

والدین خوب به ارزش ده هزار معلم مکتب میباشد.

ضرب المثل چینایی

قابلیت ها:

1. بلند بردن سطح آگاهی فامیل ها در قسمت تعلیم و تربیه حایز اهمیت میباشد.
2. معلمان را در تشویق حمایت فامیل ها از آموزش اطفال شان کمک کنید.
3. ایجاد رهنمود برای تعامل بین اولیای شاگرد و معلم (جلسات، کنفرانس ها)

* **قابلیت بیشتر**: مواد مندرج رهنمود های وزارت معارف را که باعث متاثر شدن اطفال آنها درمکتب میگردد با اولیای شاگرد در میان گذاشته مانند کارخانگی، حاضری، امتحانات وغیره.

اهداف آموزشی

اشتراک کننده گان الی ختم این جلسه قادر خواهند بود که:



- اهمیت داشتن والدین شاگرد را منحیث همکار مکتب درک کنند،
- داشتن نظریات جدید در مورد چگونگی سهیم ساختن اولیای شاگرد در مکتب،
- داشتن یک سطح آگاهی در مورد اهمیت مطلع ساختن اولیای شاگرد از پیشرفت اطفال آنها،

نکات مهم:

1. اولیای شاگرد و مکاتب باید محیث والدین یکجا همکاری داشته باشند تا اینکه تعلیم و تربیه بهتر برای شاگردان مهیا گردد.
2. اولیای شاگرد میتواند از طریق های مختلف در مکتب، کمیته ها، منیحث داوطلب، حمایت کنند در راستای پیشرفت مکتب، داشتن همکاری با اعضای شورا غرض تقویت مکتب، سهم گیرد.
3. اولیای شاگردان باید در باره پیشرفت مکتب در خصوص وظایف و اهداف مکتب مطلع گردند.
4. اولیای شاگردان باید در مورد پیشرفت طفل شان درمکتب آگاه شوند،
5. کنفرانس های منظم میان والدین و معلمان باید برای بحث روی روابط طفل و والدین برنامه ریزی شود.
6. رویداد های مکتب چون محافل، مسابقات عملی یا ورزشی، نمایش کارکرد های شارگردان باید باعث استقبال اولیای شاگرد در مکتب گردد.
7. کارت های گزارش مکتب شاید به مثابه طرق ارائه معلومات دوره ای برای والدین در مورد عملکرد علمی و سلوک شاگرد قبل از اعلان گزارش نهایی کامیابی/ناکامی در امتحان مدنظر گرفته شود.
8. معلمان در قسمت تهیه کارت های گزارش و تدویر کنفرانس والدین نیاز به آموزش ویژه دارند.
9. شاگردان باید انگیزه چگونگی و علت ارتباط مکتب با اولیای شان را درک نمایند.
10. دولت افغانستان یک سند رسمی را صادر کرده است که تشکیل انجمن معلمان و والدین برای همه مکاتب الزامی بوده، و حقوق و مسئولیت های خاص از انجمن معلمان و والدین را مشخص ساخته است که از جمله مشارکت در برنامه ریزی بودجه میباشد.

مواد مطالعه

نکات قابل توجه حین خواندن:

1. اولیای شاگرد چگونه در مکتب ذیدخل میباشد یا مکتب را که شما با آن آشنایی دارید؟
2. آیا شما در تامین روابط با والدین شاگرد کدام استراتیژی را بکار میبرید؟
3. چگونه شما در مورد پیشرفت شاگرد با اولیا و شاگرد ارتباط قایم مینمایید؟
1. شما کدام فواید را در ترغیب دواطلبی والدین شاگرد در مکتب مشاهده میکنید؟

معمولاً در مکاتب افغانستان نیاز به اشتراک والدین نمیباشد و شاید مورد پذیرش جانبین قرار نگیرد. نظر به دیدگاه والدین مکاتب به مثابه محلات آموزشی مجزا از خانه میباشند. والدین بالای معلمان اعتماد دارند. آنها اطفال شان را بدسترس معلمان قرار میدهند که معلمان باید شایسته، با استعداد، و مسول در روند تعلیم و تربیه باشند. معلمان این دیگاه مکتب را منحیث ساحه فعالیت شان با والدین بطور دوستانه شریک میسازد، اما در قسمت رهنمایی روند آموزش لازم نمیباشد. معلمان بطور عموم باید مورد احترام والدین قرار گیرند. آنها از والدین شاگرد توقع میبرند تا همکاری و حمایت نمایند، ولی در ساحه فعالیت مکتب دوری نمایند. والدین اغلباً در اجتماع منحیث رهبر میباشند، اگر آنها وضع بحرانی را در مقابل مکتب یا

معلم اختیار کنند باعث نگرانی بخش اداری مکتب میگردد. در اکثر حالات، والدین میتوانند در مورد استخدام و انفکاک آنعده از معلمان که در بخش اداری رویه همکاری نشان نمیدهند، تصمیم اتخاذ نمایند. عقیده برای سهیم ساختن اولیای شاگرد در یک فاصله برای دلایل خوب بطور ثابت حفظ شده است.

هر چند در جهان امروزی والدین و معلمان راه های را برای کار مشترک غرض فراهم آوری فرصت های خوب تعلیمی و تجارب برای اطفال و نسل جوان جستجو مینمایند. این روند بطی صورت میگرد، اما از جانب دولت از طریق وزات معارف تسریع گریده است. انجمن معلمان و والدین شاگردان تحت این فرمان قرار دارند. کار آن نیز در اسناد حکومت منحیث بخش عمده پلانگذاری و بودجه سازی مکتب توضیح یافته است. شورای انکشافی مکتب متشکل از والدین و اعضای شورا میباشد که در هر مکتب موجودیت آن ضروری میباشد. مسولین مکاتب افغانستان در سطح مکتب الی ریاست های معارف ولسوالی و ولایت از تجارب کافی در سهیم ساختن اولیای شاگرد بعنوان همکار برخوردار نمیباشند. ممکن است مناسب باشد تا چند نمونه از آنچه که در سطح بین المللی توسط مکاتب انجام می شود، آگاه شوید. بسیاری از مکاتب در حال یافتن راه هایی برای تشریک گذاشتن مسئولیت آموزشی با اولیای شاگرد، پر کردن خلاء بین خانه و مکتب میباشد.

والدین و اولیای شاگرد

والدین و اولیای شاگرد در قسمت حمایت و تسهیل کردن آموزش برای اطفال شان نقش مهم را ایفا مینمایند. همین دلیل است که روابط و همکاری خوب میان مکتب و خانه حایز اهمیت میباشد. زمانیکه کار مشترک بین مکتب و والدین شاگرد موجود میباشد، آموزش اطفال تا حد زیاد ارتقاء میابد. راه های بسیار وجود دارد که والدین و اولیای شاگرد میتوانند در یادگیری از فرزندان خود حمایت نمایند. آنها در یک سطح مقدماتی، فیس مکتب را برای اطفال خود را پرداخت، مواد آموزشی مورد نیاز مانند کتاب مشق و تمرین و پنسل ها، ینفورم مکتب فراهم میسازند و حتی صنف های درسی را اعمار مینمایند. چنین چیز ها توسط بعضی از والدین مورد غفلت قرار میگرد.

شما بعنوان مدیر یک مکتب باید تلاش ها در جهت طرز برخورد مثبت والدین شاگرد برای انجام این چیز ها بخرچ داده و آنها را برای حمایت آموزش اطفال شان ترغیب نمائید.

شما میتوانید ذریعه نکات آتی اجرا نمائید:

- داشتن جلسات موثر همراه والدین و اولیای شاگرد (از طریق بورد مکتب یا انجمن والدین و معلم).
- تنظیم جلسات فی مابین معلمان و والدین/اولیای شاگرد در هر دوره غرض بحث روی عملکرد های طفل شان.
- ایجاد روابط کاری خوب با والدین و اولیای شاگرد. بدین طریق آنها بالای شما اعتماد خواهند کرد.
- قرار دان والدین فعال و پرنفوذ برای روش کار آنعده از والدین که بسیار فعال نیستند.
- ملاقات با والدین و اولیای شاگر بشکل انفرادی که بطور مثبت یا فعال درجهت کمک اطفال شان و یا مکتب عکس العمل نشان نمیدهند.
- سهیم ساختن والدین در تدریس و سایر فعالیت های مکتب (مانند گفتن یک قصه یا نشان دادن اشیاء در مورد کشت و زراعت).

تربیه طفل یکی از مهم ترین وظایف هر کس آنرا همیشه انجام میدهد و برای آن کمترین آمادگی وجود دارد. ما از طریق آموزش در محل کار والدین بودن را میآموزیم. ما از والدین خود ما یاد میگریم. برای اینکه والدین به پرورش کودکان با ارزش های اساسی و سالم عزت نفس در جهان به طور فزاینده ای پیچیده بپردازند، تعلیم و تربیه والدین از اهمیت برتر برخوردار میباشد. مدیران فرصت برای ارائه پژوهش، منابع، و حمایت که والدین را ممکن در رسیدگی با فشارهای متعدد آموزش طفل کمک کند، دارند.

نقش والدین در آماده ساختن اطفال برای مکتب بسیار زیاد است. این امر به ویژه قابل توجه در صنوف ابتدایی میباشد. شاگردان جوان همراه با فرهنگ لغات جامع در مکتب حضور میابند. آنها قبل از اشتغال در خانه و خانواده تجارب را

آموخته و در معرض تعامل اجتماعی قرار میگرند. هر چند تربیه خوب طفل خوب پایه و اساس موفقیت برای شاگرد فراهم میسازد ، مکاتب موثر سیستم های حمایوی برای ادامه آن را فراهم میسازد.

نقش مدیر حصول اطمینان میباشد که والدین شامل و آمادگی برای شرکت موثر در حمایت از سیستم های مکتب را دارند. به این ترتیب آنها میتوانند شاگردان دیگر و همچنین اطفال خویش را کمک کنند.

والدین بشکل داوطلبانه در صنف درسی معاونت بیشتر را برای کمک به معلمان و شاگردان فراهم میسازند. داوطلب معمولا فردی مواظب است که میتواند حمایت علمی را ارائه دهد یا شاید به شاگردان گوش دهد. آنها میتوانند با انجام وظایف با افراد و یا گروه های کوچک به کار تدریس و یادگیری کمک کنند.

والدین که قادر به شکل داوطلبانه حامیان سخت در مکتب میباشند، از طریق گسترش نقش والدین در مکتب، همه به نفع شاگردان میباشد. لیست از انواع وظایف والدین به عنوان داوطلب در این مواد مطالعه گنجانده شده است.

گزارشدهی به والدین از پیشرفت درسی شاگرد – گزارش کتبی پیشرفت شاگرد:

بسیاری از والدین وقت کافی ندارند تا به طور مستقیم به عنوان داوطلب در صنف های درسی شرکت و احساس راحتی نمایند. حتی آن والدین مایل اند تا بدانند که چه اتفاق برای فرزندان شان در مکاتب میافتد ، چگونه آنها به خوبی در حال یادگیری هستند، و چگونه آنها به خوبی رفتار مینمایند. راه ها برای آگاه ساختن چنین والدین را میتوان ایجاد کرد. در بسیاری از مکاتب در افغانستان والدین در صورتیکه طفل شان دچار مشکلات گردد آگاه میشوند. در پایان سال (و شاید تا اواسط سال) به آنها نتایج امتحان که در آن کامیابی و ناکامی نشان میشود ابلاغ میگردد. بسیاری از مکاتب در بسیاری از کشورها در حال حاضر کارت های راپوردهی را دارند که برای هر طفل (شاگرد) به طور منظم به خانه های شان ارسال میشود. این نوع از ارزیابی تکوینی همه والدین را درباره پیشرفت اطفال شان آگاه میسازد. وقت را برای والدین/شاگرد/ معلم برای حضور در موردی که غیر قابل قبول است، میدهد. این کارت های گزارش که توسط معلم پر میگردد، همچنین توسط مدیر و یا رئیس امضاء میگردد. آنها برای هر موضوع که شاگرد آنرا میآموزد ارزیابی میکند، تاخیر ورود و حاضری و غیرحاضری را گزارش میدهد، و نمره در مورد رفتار و توجه به درس میدهد. سیستم کارت گزارش با توجه به تقویم مکتب معمولاً یک بار در هر شش هفته تا زمانی کارت گزارش نهایی در پایان سال ارائه گردد، برنامه ریزی شده است.

نمونه کارت های گزارش:

گزارش پیشرفت و یا نتایج ارزیابی برای هر دوره را نشان میدهد. در این مورد ، مکتب 3 دوره دارد و کارت گزارش برای هر دوره ستون ها دارد، "دوره سه ماهه" دوره اول، دوره دوم، دوره سوم و ارزیابی نهایی برای هر مضمون عمده میباشد.

مقایسه درجه بندی قرار ذیل میباشد:

1. =93% (A)، عالی
2. 2= 85% (B)، بسیار خوب
3. 3= 76% (C)، متوسط.
4. این را میتوان به عنوان ناقص به دلیل غیرحاضری یا ناکامی نشانی کرد.

کارت مذکور گزارش برای اداره کردن و نیز برای اجرات علمی میباشد. عالی، قناعت بخش، نیاز به اصلاح دارد، عملکرد ضعیف میباشد.

مکتب تان دارای فیصدی های مختلف برای عالی، بسیار خوب ، و متوسط را داشته باشد. شما حتی ممکن است بیش از 4 مارک یا میزان فیصدی خواهید داشت که روی کارت گزارش نشان داده میشود. هیچ کس برای انجام دادن آن کامل نیست. هدف این است که به والدین فرصت داده شود تا بدانند که در طول سال چگونه طفل شان در مکتب عملکرد خوب دارد و آیا نیاز به بهبود دارد.

کنفرانس ها میان والدین شاگرد و معلم

یک روش معمول دیگر که برای برقراری ارتباط با والدین و آگاه ساختن آنها در مورد پیشرفت طفل شان میباشد، تدویر کنفرانس ها میان والدین شاگرد معلم میباشد. این ممکن در هر دوره برای هر خانواده برنامه ریزی شود. به عنوان مثال، کنفرانس ها ممکن در اوایل نیمه اول سال و دوباره در اوایل نیمه دوم سال است برگزار شود. معلمان در طول روز وقت برای شان داده میشود تا با والدین شاگرد در یک مکان آرام ملاقات نمایند تا در مورد پیشرفت طفل شان صحبت بعمل آرند. این جلسات فقط برای شاگردان که با بعضی از مشکلات مواجه میباشند، مدنظر گرفته نمیشود، اما برای هر شاگرد در صنف مدنظر میباشد. کنفرانس ممکن به حد مختصر الی 15 دقیقه، و نباید بیش از 30 دقیقه باشد. کنفرانس مذکور متشکل از هر دو پدر و مادر و یا تنها کسی که قادر به اشتراک کردن را دارد، میباشد. در افغانستان، و در نقاط دیگر از جهان، در ابتدا شاید برای والدین شاگرد مشکل باشد تا به کنفرانس حضور یابند حتی پس از برنامه ریزی قابل تغیر برای راحتی آنها. معلمان باید در پیشبرد این جلسه قبلاً آماده باشند و حتی آموزش در مورد چگونگی بحث درباره وضعیت پیشرفت درس شاگرد را با والدین حاصل نمایند. مزایای کنفرانس ها فی مابین اولیای شاگرد و معلم بسیار زیاد اند. مشکل است تا بدانیم که از کجا برای لست کردن آنها آغاز کنیم. هر دو طرف اطلاعات مربوط به شاگرد را به دست میآورند ، ایجاد اعتماد، و شرایط برای همکاری والدین شاگرد در آینده را مهیا میسازند.

نکاتی که باید در کنفرانس والدین در نظر گرفته شوند : 1) ارتباط باید دو طرفه باشد. معلم فقط نیمتواند به والدین شاگرد گزارش ارائه نماید. والدین نیز بطور آزادنه نظریات، افکار، پیشنهادات شان را مطرح سازند. آنها اغلب اطلاعات قبلی ارائه میکنند که باعث کمک معلم برای فهم بهتر شاگرد و توقع خانه میگردد.

1. معلمان به آنچه که گفته میشود باید گوش دهند؛
2. اگر معلم و والدین به لسان مشابه تکلم کرده نمیتوانند، یک معلم یا شخص بزرگسال دیگر بحیث مترجم حضور داشته باشد؛
3. پلان ها باید برای پیشرفت شاگرد در زمینه های خاص که در آن بهبود بیشتر امکان پذیر است ایجاد گردد، حتی اگر طفل یک شاگرد لایق هم باشد؛
4. پیشنهادات باید یکجا ایجاد گردد؛
5. خلاصه پلان ها بطور شفاهی باید مورد توافق قرار گیرند. معلم باید یا در طی و یا بعد از کنفرانس در مورد آنچه که مورد بحث قرار گرفت و آنچه را تصمیم گرفته شده بود یادداشت گیرد.

شروع سال تعلیمی مکتب

فعالیت شروع سال تعلیمی در بسیاری از مکاتب یک بار در سال برگزار میگردد. برای اینکه به شاگردان راحت بخش باشد این محافل در طول ساعات روز جهت حضور والدین و اعضای شورا برنامه ریزی میگردد. در این

هنگام، والدین میتوانند صنف درسی طفل خود را ببینند، در مورد جریان کار های شاگردان یا به توضیحات معلم استماع نمایند. کار شاگرد ممکن در صنوف درسی و دهلیز ها در صورتیکه مکان برای آن وجود داشته باشد به دسترس قرار میگرد.

در صورت امکان، یک ورق اطلاعیه کتبی برای والدین ترتیب گردد که نشان دهندهٔ سال تعلیمی مکتب، ارزیابی، حاضری، پالیسی های کارخانگی و اهداف و مقاصد مکتب باشد.

ملاقات با والدین شاگردان در خانه هایشان و یا در محیط اطراف آن

اگر والدین کاملاً قادر و یا مایل به آمدن به مکتب را نباشند، روش دیگر رفتن به خانه والدین میباشد. مدیر مکتب، یا یک مدیر زن/معلم، ممکن قادر به راه اندازی جلسات با والدین در خانه های شان باشد.

نظر به شرایط دو نفر باید برای بازدید از والدین شاگرد انتخاب گردد. اغلب والدین متعدد در جلاسات خانگی اشتراک خواهند داشت. به منظور تلاش برای رسیدن به همه والدین در برخی از زمان در اوایل سال، ترتیب حاضری برای حضور در این نوع جلسات مهم است.

سهم گیری والدین باید به دلیل مزایای زیادی برای شاگردان و مکتب در نهایت در اولویت قرار داده شود. مزایای شامل) بهبود پیشرفت تحصیلی، ب) بهبود در رفتار شاگرد ، ج) افزایش انگیزه شاگرد، ه) بهبود حاضری شاگرد و آخرین اما انقدر مهم نیست، ج) بهبود سطح رضایت و تعهد معلم.

والدین چه میتوانند انجام دهند؟

راه های بسیاری وجود دارد که والدین و اولیای شاگرد میتوانند در یادگیری اطفال شان حمایت نمایند. در سطح ابتدایی، آنها ممکن فیس مکتب برای اطفال خودرا پرداخت نمایند، مواد آموزشی مورد نیاز مانند کتاب مشق و تمرین و پنسل مهیا سازند ، ینفورم، و حتی صنف ها ار اعمار مینمایند. چنین چیزها توسط بعضی از والدین صرف نظر میشود. بعضی از والدین در مورد پلان انکشافی مکتب فکر میکنند (کمیته انکشافی مکتب باید همه امور مکتب برای والدین را تنظیم و اداره کند).

بلند بردن سطح عملکرد شاگرد

شما مشخصاً والدین را باید برای انجام سه مرحله آتی تشویق نمائید:

1. **مطمین سازند که اطفال آنها بطور منظم و به وقت معینه در مکتب حضور میآیند.** بخاطریکه اطفال که به مکتب به طور منظم حاضری میدهند و به موقع بیشتر از کسانی که حاضری نمیدهند، میآموزند. آنها صرف زمان بیشتری را در فعالیتهای یادگیری سپری نموده و به همین دلیل آنها بیشتر میآموزند.

2. **آماده کردن صبحانه و خوراکه مختصر در اواسط روز و یا غذا برای اطفال شان.**
تحقیقات نشان داده است شاگردان که قبل از آمدن به مکتب تغذیه میشوند آنهای که در جریان صنف درسی تغذیه میشوند، نسبت به شاگردان که که چیزی نمی خورند و گرسنه هستند، بهتر درس را یاد میگرند.

3. **مهیا ساختن مکان و زمان مطالعه زمانی که شاگردان کارخانگی میداشته باشند.** کارخانگی شاگردان را در یادگیری بیشتر کمک مینماید، از آنجائیکه این یک فعالیت آموزشی میباشد. والدین و اولیای شاگرد باید علاقمندی به مطالعه اطفال شان را نشان دهد. آنها همچنین نباید به اطفال شان کار های بیشتر داخل خانه را واگذار کنند که اطفال بعداً برای انجام کارخانگی شان وقت کافی یا انرژی نداشته باشند.

کار با انجمن معلمان و شاگردان

وزارت معارف مقرارت ویژه را ایجاد کرده است که هر مکتب باید انجمن معلمان و والدین را تاسیس نماید. انجمن معلمان و والدین حتی با توجه به نقش کلیدی در بودجه مکتب و کمیته پلانگذاری سهیم میباشند.

فعالیت ها

فعالیت # 1: در گروپ های کوچک به نوبت خواندن را اجرا نماید. مودا مطالعه را به یکدیگر به منظور بحث در مورد موضوعات زیر به خوانش گیرید. (30 دقیقه)

خواندن برای معلومات:

- والدین درمکتب بقسم داوطلب میباشد
- کدام چیز های دیگر را والدین میتوانند انجام دهد
- کنفرانس های معلم-والدین در چی زمانی، به دلیل چه و چگونه باید تدویر یابد
- ارائه گزارش به والدین از طریق کارت های گزارش
- ایجاد انجمن معلمان و والدین و ایجاد رویه کاری با انجمن

فعالیت #2: بحث در گروپ های کوچک: 5 الی 6 نفر در یک گروپ (20 دقیقه)

- والدین چگونه در مکتب سهم میگرند؟
- به کدام شیوه های مختلف شما میتوانید والدین را سهیم بسازید؟
- سه چیز را که والدین و اولیای شاگرد برای حمایت و تسهیل در یادگیری اطفال شان میتوانند انجام دهند، لست نمائید.

1. ____
2. ____
3. ____

فعالیت #3: بحث گروپ جمعی در مورد لست.... جنبه های مثبت و منفی آنرا به بحث گیرید.
کدام چیز نخواهد کار کرد؟ چرا؟ آیا آن موانع را میتوان برطرف کرد؟ (25 دقیقه)

وقفه چای (**مرحل رول پلی را واگذار کنید: به فعالیت #5 رجوع کنید**)

فعالیت # 4: نظریه کنفرانس های معلمان و والدین را در گروپ های جمعی به بحث گیرید.
کنفرانس ها چه زمانی باید تدویر یابند؟ آیا کنفرانس تنها برای شاگردان که دچار مشکلات میباشد، مدنظر گرفته شده است؟
آیا پینشهاد در کنفرانس ها با والدین همه شاگردان میتواند مورد تطبیق قرار داد؟ اگر تطبیق میشود، چگونه؟ اگر نمیشود، چرا؟ (15 دقیقه)

فعالیت # 5: دو جوره را برای اجرای رول پلی دو صحنه مختلف کنفرانس میان معلمان و والدین انتخاب نمائید. این فعالیت را قبل از وقفه چای واگذار کنید.

جوره #1: نقش را ایفا نمایند که معلم در هنگام صبحت کردن با والدین شاگرد مرتکب اشتباه میشود.

جوره#2: یک کنفرانس نمونه ایی را که مکالمه درست و مناسب میباشد و پیشنهادات کنفرانس در مواد مطالعه پی گیری شده است.

(5 دقیقه برای هر جوره – 15 دقیقه مجموع مباحثات)

فعالیت #6: در گروپ های کوچک مواد کارت گزارش را بحث نمائید.
جنبه های مثبت و منفی تطبیق پیشنهادات در خصوص کارت گزارش را بشکل طوفان مغزی انجام دهید. چه مراحلی را باید اتخاذ کرد در صورتی که این پلان به مرحله اجرا قرار گیرد. چگونه معلمان و والدین را سهیم خواهید ساخت؟ یک کارت گزارش نمونه ایی را که شما مکتب تان آنرا م تواند به عنوان اولین آغازاستفاده کند، طرح نمائید.

پلان ها برای کارت گزارش را روی کاغذ فلیپ چارت قرار دهید. (30 دقیقه)

وقت باقیمانده را صرف بحث در گروپ های جمعی نمائید.

خلاصه فعالیت ها توسط تسهیل کنند: موضوع بعدی جلسه را معرفی میکند: تقویت حمایت شورا

کارخانگی: مواد مطالعه را برای فردا برای دو جلسه بعدی مرور نمائید.

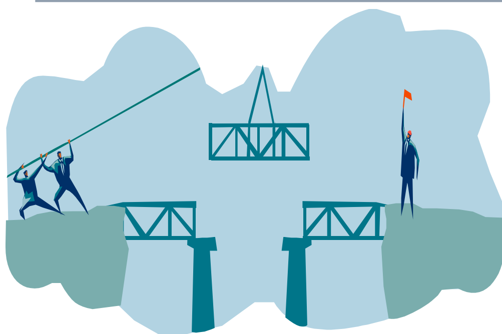
جلسه 18: ایجاد و حفظ حمایت شورا

جلسه 19: کنترول بحران و حوادث عاجل

جلسه 18

ایجاد و حفظ حمایت از شورا

کاهش فاصله در شورا



عرصه 3: الف

مدیر مکتب برای ایجاد یک سلسله از همکاری ها با افراد گوناگون و گروپ های ایجاد شده در شورا غرض تامین سطح بلند بردن حمایت برای مکتب و شاگردان ارتباط برقرار مینمائید.

قابلیت: **A**2.

ارائه گزارش به گروپ های شورا در مورد پیشرفت دستاوردها ، آموزش شاگردان، مشکلات و پلان های مکتب.

مرجع اضافی به قابلیت های **A1** : سطح ارتقاء حمایت معلم برای مشارکت در شورا. **A3**: انتقال دیده گاه مکتب به عنوان "جامعه یادگیری مادام العمر" شاگردان و بزرگسالان.

هدایات وزارت معارف: ماده 14، 19، 36، 37، 38، 39، 41، 42، 182، 183، 184، 185

تقویت روابط خوب اجتماعی. کار با فامیل ها و کمتیه های شورا، شورای انکشافی مکتب، انجمن معلمان و شاگردان و والدین یا شهروانداں محلی بشکل انفرادی. آگاهی عمومی از دستاوردهای مکتب، نیازمندیهای مکتب، تشریک دیده گاه ها، ایجاد روحیه همکاری.

اهداف آموزشی: اشتراک کننده گان الی تکمیل این جلسه قادر خواهند بود که:

- درک وسیع تر از اهمیت رابطه دادن مکتب به جامعه برای فعالیت هایی که به نفع هر دو است.
- داشتن مجموع استراتیژی برای استفاده زمانی که تلاش برای توسعه روابط اجتماعی که باعث برنامه آموزشی از مکتب و افزایش منابع.

نکات مهم:

1. دو کمیته مهم توسط مقرارت و قانون برای مکاتب افغانستان تجویز شده اند: برنامه انکشافی مکتب و انجمن معلمان و والدین شاگرد.
2. هر دو کمیته باید رهنمود های تحریری واضیح در مورد مسولیت هایشان و طرق تطبیق آنها را ایجاد نمایند.
3. این دو کمیته گروپ های اند که مدیر را در تامین بیشتر روابط با شورا معاونت مینماید.
4. دیگر منابع شورا ها باید جهت حفظ روابط خوب دوجانبه به بهره برداری سپرده شود.

1.این روابط ممکن تمرکز روی منابع بشری بشمول منابع مادی و مالی را خواهد داشت.

مواد مطالـــعـه

خواندن برای کسب معلومات

به دنبال افکار برای مشارکت شورا در مکتب باشید که شما تاکنون سعی و تلاش نبودید. ملاحظه کنید که کدام افکار برای شما جدید است و میتوان آنرا تطبیق کرد.

بخش اول: بر طبق پالیسی های مکتب وزارت معارف ایجاب میکند که هر مکتب باید دارای یک شورای انکشافی مکتب و انجمن معلمان و والدین باشد. هر کدام از این گروپ ها وظایف مهم را دارند مسولین مکتب را در تامین ایجاد روابط با شورا ها کمک میکنند. کار با این دو گروپ نیاز به وقت بیشتر را دارد و اغلب، اگر چه دارای مکافات میباشد و ممکن خسته کننده نیز باشد.

این مهم است تا درک و فهم واضیح در مورد ساحه مسئولیت هر گروپ را داشت. راهنمایی هایی برای آنچه که مورد بحث، قرار میگرد چه کسی مسولیت این گروپ ها را دارد، چه اقداماتی روی دست گرفته میشود، چه زمانی جلسات برگزار میشوند و در کجا، همه باید به شکل واضیح مشخص گردند. انجمن معلمان و والدین که اغلب ضعیف ترین از این دو (نماینده معلم) میباشد بار ها اشتراک نمیورزد. در نتیجه والدین بدون ارتباط واقعی با مکتب قرار گرفته واز طریق هیچ نوع وسیله ارتباطی صدا آنها به مدیر نمیرسد در صورتیکه مدیر نیز جز از گروپ نباشد.

هرسال برای حفظ منافع و مشارکت انجمن معلمان و والدین کار زیادی باید انجام شود. گروپ باید برخی از اهداف را برای خود تنظیم و پلان را برای تمرکز روی این اهداف سازماندهی نماید. اگر مکتب کمیته پلانگذاری را تنظیم میکند (به عنوان بخشی از دیدگاه، ماموریت و روند تنظیم هدف) یک عضو انجمن معلمان و والدین باید بخشی از آن کمیته به همراه یک یا دو معلم گردد، در صورت مطلوب یکی از اعضای شورای انکشافی مکتب و دیگری عضو بیرون از شورا را شامل ساخت.

مدیر شورای انکشافی مکتب بهبود در قسمت فرآهم اوری کمک ، حمایت ، و نظریات مقدم میباشد. این گروپ مانند "بورد مکتب" یا هیات بلند پایه در دیگر حالات با در نظر گرفتن مسئولیت زیادی برای امکانات و تجهیزات ، تدارکات ، و دیگر جنبه های غیر آموزشی که منتج به حمایت از مکتب میگردد، عمل مینمایند.شورای انکشافی مکتب همچنین یک منبع است برای کمک به مدیران مکتب که از جامعه، مردم آن، تاریخ آن ، منابع آن و مشکل آن آگاه میباشند. طورایکه شما ابتکار عمل توسعه ایی دیگر شورا ها را پلان گذاری میکنید اولاً به آنها رجوع کنید.

گام اول بررسی خصوصیات مشخص شورای محلی میباشد که مکتب شما را احاطه و نیازمندیهای فامیل ها را که در آنجا زندگی میکنند تعیین میکند.

والدین و اطفال تنها کسانی نیستند که از تعلیم خوب بهره مند میشوند. هر کس در اجتماع از تعلیم خوب مستفید میگردد. تعلیم خوب ارزش استعداد ها را بلند برده و کیفیت زندگی را برای همه اعضای جامعه بهبود میبخشد. مکتب محل بخشی جزلاینفک از ساختار این جامعه است. هر کدام معکوس یکدیگر میباشد؛ موفقیت یک نهاد به طور طبیعی در دیگر منعکس شده است.

شورا با نهاد های داوطلبانه که می تواند یک رشته وسیعی از خدمات و فواید را به مکتب محلی عرضه می کند تشکیل یافته است. هنگامی که یک شورا به مکتب علاقمند میشود ، آن را نشان می دهد. آن را از اساس حیاط مکتب الی به چهره شاگردان نشان داده میشود. هنگامی که یک شورا توسط شهروندان خود ارزش قایل میشود، مکتب توسط شورا آن ارزش داده میشود. یک مکتب همچنین می تواند یک منبع ارزشمند به شورا باشد. شاگردان میتوانند بشکل داوطلبانه برای کمک به نهاد های شورا با پروژه های شان سهم گیرند و درس های ارزشمند را در این روند فراه گیرند. نه تنها این تجارب شاگردان را در انتخاب مسیر شغل شان کمک مینماید، آنها ارزش کار داوطلبانه را در ذهن خود جا میدهند. این روحیه از فعالیت های داوطلبانه شورا را طی چندین سال آینده بهره مند میسازد.

یک راه برای برقرار کردن تماسس مکتب با شورا شامل شروع گفتگوها و برنامه ریزی فعالیت های با مساجد، گروپ های نژادی محلی و نهاد های مبتنی بر جامعه میباشد. مکاتب میتوانند منابع بیشتر و درک بهتر از دورنمای شاگردان با تامین

ارتباط با شورا های شان بدست آرند. والدین در این نهاد ها ممکن احساس بیگانگی از معلمان سنتی نمایند، و آنها تلاشهای توسعی مکتب را مورد استقبال قرار میدهند. در نهایت، زمانی که معلمان، گروپ های شورا، و والدین موافقت شان را ارائه مینمایند، آنها میتوانند تبدیل به یک نیروی قدرتمند برای اصلاح مکتب شوند. مکتب خوب برای پیشرفت تجارت ضروری میباشد. تلاش های مشترک بین مکتب محلی و شرکت های تجاری محلی متقابلاً مفید میباشد و هر گروپ را برای نیل به اهداف هر دو فردی و جمعی کمک مینماید. تجارت موفق میدانند که مکاتب خوب ارزش ایجاد سرمایه گذاری را دارند.

از طریق برنامه هایی مانند کارآموزی، تدریس و دنبال کردن، تجارت به شاگردان کمک مینماید تا استعدادها، توانایی ها و مهارت های شانرا تشخیص دهند و نحوه کار برد درس های آموخته شده در صنف در محیط تجارت را بیآموزند. نه تنها آنها به کارمندان موجود دسترسی دارند، بلکه تجارت نیز کمک میکند تا وصول اطمینان دهد که آنها نیروی کاری آماده شده در آینده در اختیار دارند. با به اشتراک گذاشتن دانش، تخصص و معرفت که از سال ها در زمینه های مربوطه حاصل شده است، متخصصان محلی در تقویت اطلاعات و مطالب که توسط معلمان تدریس شده اند، کمک مینمایند. بینش آنها میتواند شاگردان را در تصمیم گیری های مهم و تعیین اهداف برای آینده و همچنین حق انتخاب درست را در رسیدن به اهداف که آنها برای شان تعیین کرده است کمک نماید. شرکت ها نیز میتواند در تامین منابع بشری و مالی برای مکتب جهت عرضه برنامه های ویژه برای شاگردان بسیار ارزشمند واقع گردد. از تجارت و نشان دادن شغل الی مسابقات سرمایه گذاری ساختگی جهت فراهم آوری بورس های تحصیلی برای شاگردان ممتاز، سهم شرکت های تجارتی محلی میتوانند به مکتب بی پایان باشند.

یکی دیگر از توضیح از روابط مکتب و شورا، به ویژه برای جوانان که مکتب تعطیل میباشد قرار آتی است :

مشارکت شورا در برنامه های رخصتی مکتب رجوع میشود به مشارکت اعضای شورا در هر جنبه ای از تلاش های که برای خدمت به مردم جوان ، "قبل از مکتب، بعد از مکتب، در تعطیلات آخر هفته، و در طول تابستان و وقفه های دیگر مکتب طراحی شده است، "طوریکه توسط موسسه ملی پیرامون زمانی تعطیلات مکتب توضیح یافته است. اعضای شورا شامل افراد ، خانواده ها، مکاتب، شرکت های تجارتی، نهاد های مذهبی، موزیم ها، کتابخانه ها و کالج ها و پوهنتون ها ، در میان دیگران میباشد ، و آنها سهیم گیری شان را به شیوه های مختلف نشان میدهد. به گونه مثال، سهم آنها در منابع فزیکی، چون مکان یا ملزومات بدون کرایه، منابع اجتماعی مانند تشکیل روابط با نوجوانان در معرض خطر؛ منابع فکری، مانند تخصص نوشتن کمک بلاعوض یا تجربه تدریس و منابع مالی ، از جمله به عنوان مثال، کمک بلاعوض یا دیگر فرصت های تامین مالی دیگر.

بخش دوم. این مراحل را برای ایجاد یک شبکه از مشارکت شورا و حمایت از نظام و مدیریت پیگری نمائید.

مرحله 1 : ارزیابی از سرمایه شورا را اجرا نموده و یک لست ممکنه حامیان آنرا ترتیب دهید.

- اول، مشارکت موجوده را که میتواند بیشتر توسعه داد در نظر گرفت.
- بعداً، بررسی از اطراف محل و استفاده از کتاب ثبت تیلفون ها و انترنت میباشد.

شرکت های تجارتی علاقمند ممکننه را چون ، کتابخانه ها ، موزیم ها، مکاتب، نهاد های خدمات اجتماعی، و نهاد های دیگر که در خدمت جوانان و نوجوانان قرار دارد، یادداشت نماید. وب سایت شهر خود را ووب سایت های شرکت های واقع در منطقه شما هستند، بررسی کنید. بسیاری از سازمان های دولتی و خصوصی دارای وب سایت ها اند که لیست اطلاعات تماس اکثر اشخاص که میتوانند به شما در جهت فرصت های منابع، پاسخ به سوالات، پیشنهادات در زمینه را فرآهم میسازند.

- بلاخره، شرکت کنندگان بخش پروگرام را در تحقیقات سهیم سازید، به عنوان مثال ، از طریق طرح انجمن جوانان.

طرح انجمن جوانان یک فرایند است که جوانان را غرض سروی جوامع شان آموزش داده و مکان های امن را برای تفریح، مراقبت های بهداشتی، اشتغال، و سایر خدمات و منابع تهیه مکینند. جوانان این اطلاعات را جمع آوری و سپس یا بشکل آنلاین و یا بر روی کاغذ"طراحی" ، و در دسترس جامعه قرار میدهند.

مرحله 2 : ارزیابی نیازها و هدف اعضای شورا را که بتوانند کمک کند، اجرا کنید.

قبل از تماس با حامیان ممکنه، منابع را که برنامه شما بمنظور حمایت بهتر از شرکت کنندگان و در تحقق ماموریت به آن نیاز دارد، ارزیابی و اولویت بندی کنید. بطور مثال اگر مکتب معلمین دارای حق اولویت را تشخیص میکند، دارالمعلمین ولایتی و مامورین دواطلب اعضای خوب مردم محل بوده تا با آنها تماس حاصل گردد.

مرحله 3: ایجاد یک استراتیژی برای جلب توجه حمایت اعضای واجد شرایط شورا. برای آماده سازی رسیدن به اعضای شورا سوالات زیر را در نظر گیرید:

- *آیا هدف و دیدگاه کلی نهاد های همکار مطابقت با هدف و دیگاه مکتب تان دارد؟*

اگر چه همه شورا های همکار بیان هدف مشابه را نمیداشته باشند، کسانی که در برنامه شما درک و باور دارد به احتمال زیاد با شما همکاری با و حمایت دراز مدت خواهد داشت.

- توقع شما از ارتباط با این نهاد همکار چه خواهد بود؟

توقعات واضیح از آنچه را که شما قبل از تقاضای حمایت دارید، ایجاد کنید. در عین حال تمایل برای استماع پیشنهادات را داشته باشید.

- چه نوع منابع را این نهاد همکار در زمینه این روابط فراهم خواهد ساخت؟ چگونه شما کیفیت این منابع را تثبیت خواهید ساخت؟

در نهایت، مهم ترین کیفیت مشارکت است نه کمیت آن که بر ضرورت ها تاکید ورزیده وبه خصوص با ملاحظه در مورد تصمیم گیری در مورد نهاد همکار. دریابید که آیا اعضای شورا در گذشته با مکاتب دیگر و یا برنامه های آموزشی همکاری نموده اند و چگونه این همکاری ها اعمال شده اند، رسیدگی نمائید.

- آیا مکتب شما در خصوص این روابط چه اقدام روی دست خواهد گرفت؟

فکر نکنید که اعضای شورای شما در مورد اهداف مکتب تان بیشتر میدانند. موفقیت های تان را برجسته ساخته و پلان های آینده تان را شریک سازید. برعلاوه بر این ، چگونه هر دو نهاد همکار از این روابط بهرمند میشوند، برجسته سازید.

بخش سوم. کدام منابع شورا برای همکاری حمایوی موجود است؟

مکاتب اغلب به بودجه دولتی و وسایل کمک شده، مواد، و زمان از طرف داوطلبان اتکاء میکنند. بنابراین، تقویت همکاری مستحکم و متقابلاً سودمند با اعضای شورا حیاتی برای ایجاد و حفظ یک برنامه موفق میباشد. آنچه در زیر تذکر یافته است استراتژی های است که برنامه ها و مکاتب میتوانند غرض کنترول از منابع شورااستفاده کرد :

تامین حمایت و همکاری با مساجد، ملا ها و مدرسه ها یا برنامه های آموزشی.

- مسجد امکانات دسترسی به شورا و والدین شاگرد را فراهم میسازد. ملا یک منبع مهم برای حمایت و ارائه نظریات پیرامون برنامه های مکتب میباشد.

استفاده از منابع مدیریت معارف ولسوالی و مدیریت معارف ولایت.

- این منابع حمایت برای ترقی معلمان، هدایات مدیر، کمک در زمینه مشکلات والدین، و افکار جهت پیشرفت اهداف مکتب را ارائه میدارد.

استفاده نهاد های تجارتی:

- *دسترسی به منابع فزیکی و مالی.* اکثر شرکت های بزرگ وجوه را برای برنامه های شورا تخصیص میدهند. حمایت به طوری اهداء پولی، کمک وسایل یا مکان بدون پرداخت کرایه و تجهیزات فراهم میگردد. نهاد های تجارتی سهیمه خویش را میتوانند از طریق ویب سایت و نشریه های شان مشخص سازند. آنها همچنین از مکتب تان توقع میبرند تا حمایت شان را به اطلاع عموم رسانده یا به طور دیگر برجسته سازند. این نوع تبلیغات برای جلب و توجه نهاد های تجارتی بیشتر به مثابه همکاران کمک مینماید، بخاطریکه چگونه برنامه های هر دو یعنی مکتب و دونر های بیرونی از سطح ارتقاء و رشد همکاری ها مستفید میگردند، نشان میدهد.

در نظر گرفتن همکاری داوطلبانه دوره کار آموزی: نهاد های تجارتی ممکن قادر به عرضه کمک شان از طریق برنامه استخدام داوطلبانه یا تجارب دوره کار آموزی میباشند. بعضی از نهاد های تجارتی برای کارکنان حق انتخاب را میدهد تا به عنوان داوطلب با مکاتب همکاری داشته و در مقابل به آنها پرداخت صورت گیرد و سایر نهاد ها برای مشمولین برنامه فرصت میدهد تا روز های موفق یک کارمند را تجربه یا جزء از برنامه وسیع دوره کار آموزی قرار گیرند. توسعه این همکاری ها با تجسس نهاد های تجارتی که سابقه استخدام افراد جوان را یا سابقه همکاری موفق را با مکاتب و سازمان های غیر انتفاعی دارد، صورت گیرد. شاید با راه اندازی یک جلسه با رئیس شرکت و یا روابط با کارمندان شورا برای بحث در مورد راه های که در آن کمک شما میتواند سهم گیرد و از نهاد های تجارتی بیآموزند، آغاز گردد.

استفاده از انستیتوت های تحصیلات عالی (دارالمعلمین، پوهنتون ها، مکاتب مسلکی)

اگر یک کالج محلی در منطقه شما وجود دارد ، شاگردان کالج ممکن در وقف نمودن وقت و مهارت های شان به مکتب علاقمند باشند.

دریافت همکاری های موجوده: برای شناسایی شاگردان کالج که به عنوان همکار در شوراعلاقمند میباشند، با کالج محلی خود از طریق تعامل اجتماعی پوهنتون یا دفتر خدمات عامه به تماس شوید. بسیاری از موسسات تحصیلات عالی در حال حاضر همکاری با مکاتب دارند و قادر به پیشنهاد فرصت های کاری برای شاگردان کالج برای کار کردن با آنها میباشند. در مورد مکتب که نامش در لیست مکاتب درج شده باشد وبقسم معلومات در مورد دیتابیس به شاگردان داده شده باشد یا اسناد های که به دیگر دفاتر مربوطه در مورد برنامه تان ارسال شده باشد، سوال کنید. شاگردان که برای مسلک معلم شدن میآموزند برای شان فرصت جهت اشتراک در برنامه دوره کارآموزی داده میشود یا بقسم داوطلب در مکتب جهت کسب تجربه معرفی گردند.

اهمیت مزایای متقابل و تعهد. برای تعامل با شاگردان کالج، ضروری است تا آنها را در مورد مستفید شدن جوانان از چگونگی برنامه شان آگاه ساخت، و همچنین چگونگی زمان کمک به برنامه شما آنها از آن بهره مند میشوند. برای انجام این کار، مشارکت فعلی به عنوان یک فرصت برای شاگردان کالج برای وسعت بخشیدن خلاصه تجارب شان پنداشته میشود، و مهارت ها و فرصت هایی را که آنها بدست میآورند حایز اهمیت میدانند. تمایل برای ارائه ماخذ وجود داشته باشد. در عین زمان، در مورد شاگردان که علاقمند در اشتراک یک سمستر را دارند و یا شاگردان که تدریس در جلسات را اجتناب کنند، آگاهی داشته باشند. بالای فواید دراز مدت، رابطه تدریس با کیفیت بلند و خطر ممکنه روابط ضعیف و کوتاه مدت تاکید گردد.

استفاده از تامین کننده گان خدمات جوانان در شورا. بسیاری از سازمان های گوناگون با جوانان کار و تعامل دارند، از جمله نهاد های دولتی محلی (پولیس، دوره کار آموزی، خدمات اجتماعی ، و غیره)، برنامه های جلوگیری از استفاده مواد مخدر و مشروبات الکولی، مساجد، و اشخاص بی خانمان. ارتباط و همکاری میان برنامه ها ممکن بیشتر برای اهداف کلی تطبیق گردد.

- **ترکیب و تشریک منابع**. چندین تهیه کننده گان خدمات جوانان توانسته اند تا عین مکان ها، خدمات، و یا مواد و تجهیزات لازم را شریک سازند. تنظیم کننده گان تخصص تخنیکی شان، موضوعات قابل بحث، یا افکار در مورد سفر ها به ساحه ها شریک نمایند. افسران پولیس یا مشاورین مواد مخدر ممکن صحبت های داشته باشند یا جلسات پرسش و جواب را ارائه نمایند. پناه دادن به افراد بی خانمان و مکان برای غذای رایگان فرصت خوب است برای جوانان که توسط خدمات شورا فراهم میگردد.

- **استفاده از منابع مشترک**. مکاتب به طور احتمالی میتوانند تعداد زیادی از منابع فیزیکی را پیشنهاد نمایند، از مکان های بدون کرایه، چون کتابخانه ها ، لابراتوار های کامپیوتر، آشپزخانه ها ، و صنوف درسی، و دسترسی محدود به تجهیزات. با این حال مکتب شما پالیسی های را تنفیذ نموده باشد که جلوگیری از مکان مشترک مکتب با گروپ های دیگر شورا بعمل آرد.

استفاده از والدین و دیگر بزرگ سالان:

مشارکت والدین در برنامه های مکتب برای مشغولیت اطفال و نوجوانان و ادامه حاضری و غیرحاضری آنها، مهم است، اما والدین و دیگر بزرگ سالان را در شورا تان همچنین میتوانند در فعالیت ها و محدوده برنامه مکتب به عنوان داوطلب همکاری نموده و منابع و فعالیت های دیگر را فراهم سازند.

- **ارتباطات باز**: والدین را در گفتگوهای رسمی و بی مقدمه سهیم سازید و مجموعه ای از فعالیت های که از طریق آن آنها میتوانند مهارت ها و توانایی هایشان را بکار ببرند، پیشکش نمائید. در حالی که بعضی از والدین و دیگر بزرگ سالان را علاقه مند و یا واجد شرایط برای کمک در فعالیت های علمی نمیباشند، آنها ممکن مایل به کمک در فعالیت های ورزشی، صنایع دستی ، و یا فعالیت های تعطیلات باشند. رایج ساختن "اشتغال شورا" را که معلومات در هر ماه یا ربعوار در مورد موفقیت های برنامه و فرصت برای بزرگسالان در محله برای شرکت در فعالیت های برنامه تذکر یافته است، مدنظر گیرید.
- **امتیازات**: زمانیکه والدین و سایر بزرگ سالان پیرامون ایجاد شورا با همدیگر نشست میداشته باشند، نان چاشت، عصریه برای آنها تهیه گردد. به والدین و سایر بزرگ سالان علاقمند برای اشترک در کمیته های پلانگذاری، بورد مشورتی، یا گروپ های کوچک در برنامه سهیم سازید. موضوعات ترانسپورتی را که اشتراک کننده گان به آن دسترسی ندارند، مطرح سازید.
- از ملا ها و مساجد به مثابه وسیله دسترسی، مکاتب محلی یا مدرسه ها استفاده نمائید.

فعالیت ها:

فعالیت#1: مواد مطالعه به 3 بخش تجزیه شده است. گروپ را به 3 گروپ کوچک تقسیم نموده و برای هر گروپ 1 بخش از مواد مطالعه را برای خواندن بقسم نوبت، به صدای بلند اختصاص دهید. (10 دقیقه)

تنظیم مجدد گروپ: یک تیم 6 نفری (2 نفر از هر بخش جداگانه) که معلومات بخش خود را شریک سازند، انتخاب نمائید.

بعد از آنکه هر 3 بخش توضیح گردید، بعداً در گروپ های 6 نفری بحث گردد. شورا تان را، مردم، شغل آنها را و سطح درجه تحصیلی آنها را، کسب و کار، و هر نوع از وظایف نمونه ایی این شورا را، وظایف و کار های ویژه را توضیح دهید. آیا نهاد های ویژه در اجتماع تان مانند انجو ها وجود دارد؟ ایا ادارات دولتی در آنجا وجود دارد؟ آیا مکاتب و پوهنتون ها وجود دارد؟ (**20 دقیقه**)

فعالیت#2: حال، تیم ها را به کلستر های 9 الی 12 نفری برای تشریک چگونگی کار شان با شورا گروپ بندی نمائید. (30 دقیقه)

a. جنبه های مثبت و منفی ربط دادن مکتب و شورا را بشکل روابط نزدیک آن به بحث گیرید.

نقاط قوی و ضعف فعالیت ها همراه با شورا طوریکه در مواد مطالعه پیشنهاد شده است: این دو جنبه را بالای کاغذ لست نمائید.

b. آیا منابع که توسط مکتب غرض همکاری استفاده نگردیده در محل وجود دارد؟

c. 2 لست را ترتیب دهید:

(1) چی انجام شده است؟ (2) چه میتوان در آینده انجام داد؟

وقفه چای

فعالیت#3: برای 45 دقیقه بعدی گروپ ها (در فعالیت قبلی تنظیم شده اند)

دریافته های جلسه قبلی را به بحث گیرید و جوابات برای سوالات ذیل در مورد روابط شورا و مکتب را بقسم طوفان مغزی کار نمائید:

در مورد هر پیشنهاد چی اقدام صورت گیرید (بحث در گروپ های جمعی)

(آنچه را که شورا برای شما انجام داده میتواند در مورد تنها فکر نکنید، ولی آنچه را که مکتب برای شورا انجام داده میتواند نیز در مورد تفکر کنید)

- فعالیت آن چه خواهد بود؟
- چرا یک مفکوره خوب میباشد؟
- چگونه میتوان آنرا تطبیق کرد؟
- کی آنرا تطبیق میکند؟
- چی زمانی قابل تطبیق میباشد؟
- و چه نوع موضوعات (یا موانع) مدیر یک مکتب با آن مواجه میباشد؟

فعالیت#4: جلسه نهایی: هر شخص بالای یک کارت فعالیت را که وی در مکتب در سال آینده برای ایجاد روابط بهتر با شورا در نظر دارد، تحریر نماید. تحریر و امضاء نماید.

بعداً گروپ ها را مرور و از هر شخص بپرسید تا بیان را که مدنظر گرفته به خوانش گیرد. کارت ها را به خانه ببرند، یا شاید توسط تسهیل کننده جمع آوری گردد.

<u>خلاصه و خاتمه نظریات</u>. به گروپ ها موضوع بعدی جلسه را پیروامون بحران و رویداد های اضطراری برای آماده گی توضیح دهید.

جلسه 19
کنترول حوادث بحرانی و اضطراری
حفظ موضوعات صحی و ایمنی
حفظ و مراقبت از ماشین آلات



عرصه 2:

قابلیت ها:

A 1، 2 مشاهده و اداره از همه جوانب فعالیت های مکتب

E 2 همکاری و کمک در رفاه و آسایش سیستم کلی تعلیم و تربیه.

کنترول و اداره بحران در محیط مکتب – زمانیکه شرایط وخیم میگردد، چه اقدام را روی دست گرفت.

پالیسی و طرزالعمل های مهم منوط به موضوعات صحی، سانحه ها و حوادث اضطراری. حفظ و مراقبت ماشین الات فزیکی، آب رسانی، وضعیت های صحی.

رهنمود های وزارت معارف: مواد 9، 11، 45

اهداف آموزشی: اشتراک کننده گان الی ختم موافقانه این جلسه قادر خواهند بود که:

- بخش های پلان تنظیم بحران مکتب را درک و توضیح نمایند
- مراحل پلانگذاری برای رویداد های اضطراری و اشخاص ذیدخل را آگاه شوند.
- انواع مختلف رویداد های اضطراری برای آماده گی بدانند.

نقاط مهم:

1. چه نوع رویداد ها را میتوان اضطراری یا بحرانی ملاحظه کرد؟
2. یک مکتب باید پلان احتمالی برای هر نوع رویداد های اضطراری ایجاد نماید.
3. پرسونل مکتب باید در خصوص کمک های اولیه و سی پی ار (**CPR**) آموزش ببینند.
4. مکتب نیاز به پلان وسایل ارتباطی برای آگاه ساختن مقاومات مربوطه و والدین در صورت وقوع وضعیت اضطراری دارند.
5. استفاده از پلان زمانیکه ضرورت میافتد باید در یک دفتر (کتابچه) به رنگ سرخ جهت شناسایی آسان ترتیب گردد.
6. پلان باید در هماهنگی با مکتب و اعضای شورا و مقاومات ذیصلاح ترتیب گردد.
7. مدیر مسولیت رهبری رویداد های اضطراری را بدوش دارد، وی باید برای ارزیابی وضعیت سکوت و وقت را اختصاص دهد، اما تصامیم فوری را اتخاذ و اقدام عاجل نماید.

مواد مطالعه

بخش اول: اگر چه بسیار انداک در دستورالعمل وزارت برای مکاتب یا در لست قابلیت ها برای رهبران و مدیران مکتب در مورد نیاز به ارائه یک محیط امن برای مکاتب در هر نقطه از جهان بشمول افغانستان تذکر یافته است.

حوادث و اتفاقات که رخ میدهد از جمله زلزله، آتش سوزی، سیل ، طوفان و شرایط آب و هوایی که ممکن شاگردانرا منزوی ساخته و آنها را مجبور به سپری نمودن شب در مکتب نماید. در بسیاری از موارد یک پلان برای تخلیه مؤثر و مصون شاگردان لازم میباشد. فعالیت جنایی، تهدید و جنگ های مسلحانه در میان امکانات است که مدیران باید برای آن آماده گی داشته باشند. طرزالعمل های رویداد اضطراری و هدایات ضروری میباشند. این باید به طور واضیح و به تفصیل نگاشته شود، برای کارکنان و شورا ارسال و به تمام معلمان و والدین توزیع شود. کمیته انکشافی مکتب بشمول سایر گروپ های شورا باید در جریان قرار داده شوند. طرزالعمل های اضطراری نیز باید در ریاست های معارف ولسوالی و ولایتی واگذار گردد، و در صورت لزوم به وزارت معارف یک کاپی تسلیم داده شود.

این پلان ها باید توسط کمیته والدین، بزرگان شورا، و کارمندان مکتب بشمول مدیر و سرمعلم ایجاد گردد. پلان ها باید خاصتاً برای مکتب تان طرح شود. والدین باید از پلان احتمالی در مورد مکان هایکه میتوانند اطفال شان را در موارد اضطراری هنگام تخلیه شاگردان از مکاتب دریافت کرده میتوانند، آگاه شوند.

چنین رویداد ها در سراسر جهان در شهر ها و مناطق روستایی به وقوع میپیوندد. هر مدیر باید برای آن آماده باشد، حتی اگر نیاز هم به طرزالعمل ها نگردد.

1. تطبیق مرحله اول، هم اکنون انجام دهید، باید در کمک های اولیه تصدیق شود. مدیر و همه اعضای مکتب اعم از نگهبانان باید آموزش کمک های اولیه را با شیوه های مدرن سی پی ار (CPR) را حاصل نمایند. حتا شاگردان مسن در مکتب باید این آموزش را بیبینند.
2. ریاست معارف ولسوالی باید نام های اشخاص واجد شرایط برای آموزش را در اختیار داشته باشد. در صورتیکه نداشته باشد، با شفاخانه یا کلینک محلی در تماس شده و یک شخص را برای پیشبرد سمینار آموزشی معرفی نماید.
3. هر صنف درسی باید مجهز با وسایل اساسی کمک های اولیه باشد و دفتر مدیر مجهز با وسایل پیشرفته باشد.

رهنمود ها برای مدیریت بحران

بیشترین حالات معمول که کارمندان مکتب با آن مواجه اند: حوادث طبیعی (زلزله، باد های شدید، سیلاب، برف کوچ ها و لغزش زمین و غیره)، رویداد های اضطراری ساخت بشر (تهدید بمب گذاری ها، خشونت، تظاهرات، فعالیت های جنایی) یا حوادث غیر مترقبه، (آتش سوزی، قطع برق، جراح غیر مترقبه و غیره) میباشد. هر نوع بحران که باعث تهدید مصونیت و نظم مکتب میگردد برای مدیر وضعیت بحرانی پنداشته میشود.

در حالات بحران، مدیر مکتب بیشتر قابل مشاهده میباشد و اشکال پاسخدهی تفکیک حوادث را مشخص میسازد که توسط شاگردان ، کارکنان و دیگران تحت دستور تان آنرا دنبال خواهند نمود. هدف اصلی در هر شرایط بحرانی محافظت، نگهداری، و / یا بازگرداندن مکتب به عنوان یک محیط امن و مطمئن برای یادگیری میباشد. .

هر وضعیت بحرانی مشخصه بی نظیر خود را دارد طوریکه حالات تغییر میابند و رویداد ها آشکار میگردند. با اینحال، عکس العمل های اساسی مسلم وجود دارد که در هر وضعیت بحرانی قابل اجرا میباشد. قطع نظر از ماهیت حالت اضطراری، اولویت دهی شما باید:

- نخست اشخاص
- ثانیاً دارایی های تان
- ثالثاً خود تان

زمانیکه از حوادث اضطراری کنترول میکنید، مدیر باید توانایی ملاحظه برای گزینه ها را داشته باشد، تصمیم گیرد و عکس العمل فوری از خود نشان دهد. وی باید با وجود ناراحتی به جزئیات متوجه شود. به زبان انگلیسی گفته اند که: یک رهبر باید متوجه رفتار خود در رویداد های اضطراری باشد: بدین معنا که آماده گی، عکس العمل فوری، داشته باشد.

رهنمود های عمومی برای کنترول حوادث اضطراری

1. *داشتن پلان قبلی برای کنترول حالات اضطراری*: یک حالت بحرانی فرصت برای پاسخدهی آنی نمیباشد. هر مکتب باید مدیریت بحرانی تهیه شده خوب را، طرح رهنمود منابع، طرزالعمل های پاسخدهی و مسولیت های مشخص برای کنترول رویداد های اضطراری داشته باشد. ایجاد رهنمایی باید با پلان اضطراری در سطح ولسوالی هر گاه امکان داشته باشد، هماهنگ گردد. اقدام اول شما در یک وضعیت اضطراری باید مراجعه و مرور پلان که قبلاً تعیین شده است ، میباشد. بهترین پلان اگر ترتیب هم شود بی فایده خواهد بود در صورتیکه مورد تطبیق قرار نگیرد.

2. *سکوت اختیار شود و از عقل سلیم استفاده گردد*. اولین قانون پاسخدهی بحران جلوگیری از بیم و هراس میباشد. هیچ نوع وضعیت اضطراری برای همیشه طول نمیابد. رفع وضعیت وجود میداشته باشد. برخورد و رفتار شما تحت فشار عمل و عکس العمل نورمال را توسط دیگران مشخص میسازد. پاسخدهی منطقی و کنترول شده توسط شخص مسول برای ازبین بردن پریشانی و جلوگیری از تشنج بقسم دراز مدت واقع میگردد.

3. *آنچه را که شما مواجه هستید واقع بین باشید*. ذریعه سوءتفاهم، نشان دادن جرت غلط، یا ترس از دست دادن آبرو، مدیران بعضی از اوقات ضرورت و اهمیت یک حالت بحرانی را دست کم میگرد. موضوعات مهم باید جدی گرفته شوند. در حالت اضطراری، مسولیت عمده ارزیابی معقول از حالات، تائید از جدی بودن حالت، و پاسخدهی که مطابق نیازمندیهای وضعیت میباشد.

4. *ارتباطات را باز و صادقانه حفظ کنید*. زمانیکه با یک وضعیت بحرانی در مکتب رسیده گی مینمائید، شما تنها نباید رویداد های را که واقع میشوند اداره کنید بلکه از اشخاص علاقمند، اقدامات بعمل آمده و عکس العمل های را که آنها نشان داده اند اعلام کنید. مهم است تا معلمان، شاگردان، والدین، مسولین ریاست های معارف ولسوالی و ولایتی و مقام کمیته انکشافی مکتب معلومات بموقع را که در جریان رویداد های اضظراری ضرورت است اخذ نمایند.

5. در شرایط بحرانی مدیر مکتب مسولیت دوگانه در رفع مشکلات و مطلع ساختن دیگران در مورد آنچه را که ناصحیح میباشد و چه چیز را برای درست کردن آن روی دست گرفت، دارد. رهنمود مدیریت بحران مکتب باید شامل پلان ارتباطی خوبی تعریف شده بشمول پلان اجرایوی اضطراری باشد.

6. هراس برای تقاضای کمک را نداشته باشید. مدیران به ندرت وضعیت اضطراری را به تنهایی رفع میسازند. زمانیکه یک بحران برخورد میکند، شما باید کاملان دقیق متوجه باشید تا هر نوع منابع لازم را برای احیای مصونیت، سلامتی عقل و امنیت رهنمایی کنید. یک مدیر خوب کارمند خویش را بخوبی درک مینماید تا پاسخدهی آنها را تحت فشار حالات تثبیت و تخصص مسلکی آنها و نیرو شخصی شان را به عنوان کمک در رفع حالات شدید استفاده نماید.

7. *پیگیری از هر بحران.* شرایط اضطراری از اثر خاموش شدن حریق، سرکوب آشوب یا بازگرداندن آرامش خاتمه نمیابند. برای مدیر مکتب اغلباً مهم است تا فعالیت های مناسب برای اقدامات بعدی چون مشوره، تعدیل پالیسی، مرور طرزالعمل اضطراری، آموزش کارمندان اضافی و غیره فراهم سازد.

اگر هیچ اقدام دیگر برای پیگیری تقاضا نشده باشد، خلاصه تحریری حاوی نکات عمده اقدام اضطراری و پیامد های آن باید آماده گردد. این می تواند مبنای برای مرور جدی از چگونه کنترول خوب وضعیت بباشد. با مرور تجارب آموخته شده از هر یک از موارد اضطراری ، شما میتوانید راه حل و رهنمایی ها برای رسیده گی با بحرانهای آینده بدست بیآورید.

خصوصیات پلان مؤثر مدیریت بحران

- پلان باید بشکل تحریری باشد. تغییرات برای رویداد های اضطراری متفاوت در آن گنجانیده شده باشد.
- رهنمود باید به آسانی قابل شناسایی باشد(پوش سرخ، عنوان درشت)
- اوراق رهنمود باید قابل انتقال باشد تا برای علاوه کردن موضوعات جدید آماده باشد.
- پلان باید خلاصه و خوانا باشد.
- رهنمود باید بطور گسترده توزیع شده باشد (معمولاً در تمام دفاتر، و شاید هم در همه صنف ها)
- رهنمود باید شامل جزئیات در مورد پلان های اطاق ها و دروازه های خروجی و غیره باشد.
- پلان باید سالانه در صورت لزوم تجدید نظر گردد.

یک لست مکمل فعلی والدین شاگرد و شماره های تماس آنها (شخص که با آن در صورت وقوع حوادث اضطراری تماس گرفته میشود) باید در دفتر مدیر مکتب موجود باشد. یک لست اشخاص ارتباطی مهم را در مکتب که میتوانند از طریق تیلفون در صورت وقوع اضطراری معلومات را ارسال کنند، ترتیب دهید.

همچنین شما میتوانید یک استراتیژی خلاصه برای رسیده گی با رسانه ها (رادیو، روزنامه، تلویزیون) در مورد بحران ایجاد کنید. این مواد باید در همکاری با مسولین ریاست معارف ولسوالی و ولایتی در منطقه انجام شود و باید مطابق دستورالعمل های که توسط تمام مکاتب در منطقه بکار میرود، باشد.

برخی از رهنمود های پالیسی ممکن برای مقابله با کنترل جمعیت در مورد تعداد زیادی از شاگردان و یا آنهای که در مکتب ثبت نام نشده اند، با آنها در برخورد خارج از کنترول محلق میشوند، تحریر یافته است.

یکی دیگر از شرایطی که میتواند در معرض دیوانگی در محوطه مکتب رخ دهد نیز به بیان پالیسی نیاز دارد. و این ممکن از یک فرد مسلح و عصبانی ، فرد دیوانه یا معتاد به مواد مخدر برخیزد. هر مکتب باید پالیسی محکم، مستقیم درخصوص جلوگیری از داشتن اسلاحه داشته باشد، به جز در موارد که نیاز به گارد مجوز یا فرد امنیتی در مکتب میگردد.

یکی دیگر از اجزای آمادگی مکتب تامین تعدادی از پرسونل کلیدی که آموزش های خاص در زمینه هایی دریافت کرده اند، از قبیل:

- سی پی ار (CPR)
- کمک اولیه
- تدابیر امنی
- کنترول از جراحت فزیکی یا ورزشی

- تدوای روانی از اثر بحران مسالمت آمیز
- مشوره دهی در موارد سوگ واری و ضربه روحی
- رفع تشنج

نهاد های محلی از قبیل اطفایه، پولیس و ریاست مبارزه با حوادث طبیعی بشمول سازمانهای چون صلیب سرخ میتوان یک منبع متعبر در فراهم آوری آموزش پنداشته شود.



اگر شما از تیلفون در مورد گزارشدهی از یک وقوع عاجل استفاده میکنید، پس باید:

- حواس تان را جمع کنید
- مشکل را بصورت دقیق و مکمل بیان کنید،
- موقعیت دقیق واقعه عاجل را بشمول رهنمایی آدرس بیان کنید،
- به همه سوالات شخص که معلومات را اخذ میکند، جواب دهید،
- تیلفون را قطع نکنید! تیلفون را تا زمانی رسیدن تیم های واکنش سریع نگهدارید و یا زمانی که توسط جانب مقابل قطع میگردد.

گزارشدهی از بد رفتاری با طفل

در سراسر جهان، و حتی در سراسر افغانستان، گزارشات در مورد حوادث شامل آزار جسمی، احساسی، یا جنسی و یا بی توجهی شاگردان در حال افزایش است. قانون سکوت این شرایط را محاط ساخته است. مردم به ارئه گزارش در مورد بد رفتاری با طفل یا خشونت های خانگی بی علاقه بوده اند. آنها مطمین نیستند که کی به آنها گوش میدهد یا عمل نشان میدهد. چه بدرفتاری ها در داخل یا خارج از مکتب صورت میگرد، اقدامات بد رفتاری یا غفلت وضعیت عاجل میباشد که مدیران مکتب از آن چشم پوشی کرده نمیتوانند. در این رهنما نمیتوان رهنمود ها یا پاسخدهی ها را برای معلمان افغان فراهم کرد، اما پالیسی ها باید ایجاد و بطور واضیح و صریح بیان و صادقانه تطبیق شوند.

در ذیل نمونه های از رهنمود طرزالعمل حوادث اضطراری تذکر یافته است که مناسب برای شرایط مکتب تان میباشد.

طرزالعمل های اضطراری

طرزالعمل های ذیل در صورت وقوع تهدید بمب، سقوط طیاره، عارضه های کیمیاوی، انفجار، تهدید زلزله یا آتش سوزی قابل استفاده میباشد:

مراجع تماس:

اطفایه_______________ داکتر مربوطه مکتب______________ پولیس_______________

شفاخانه______________ تیلفون عاجل یا تیم نجات ______________

تهدید بمب	سکرتریت	مدیر را مطلع سازید
	مدیر	(1) اوضاع را ارزیابی کنید (2) رهنمود را پیگیری کنید (3) پولیس را اطلاع سازید
	پرسونل موجود	
	معلمان	
سقوط طیاره	هر کس	مدیر اطلاع داده شود
	معلمان	(1) هر نوع اقدامات احتیاطی را اتخاذ کرد (2) اطفال را از ساحه دور کنید
	مدیر	(1) ریاست اطفایه یا پولیس را خبر کنید (2) مراجعه مربوطه را اطلاع دهید
	سکرتریت	اگر ممکن بود ساحه را تخلیه کنید
حوادث کیمیاوی	هر کس	مدیر اطلاع داده شود
	مدیر	(1) وضعیت را ارزیابی کنید (2) دستور تخلیه ساحه رادهید (3) با معلمان و شاگردان متصل گردید
	سکرتریت	(1) ریاست اطفایه یا پولیس اطلاع دهید (2) مراجعه مربوطه را آگاه سازید (3) ساحه را تخلیه کنید
انفجار	معلمان	(1) دستور "پروت" را دهند(2) دستور "تعمیر را ترک کنید" را تطبیق کنید (3) نام ها را ثبت کنید (4) با شاگردان همراه شوید
	سکرتریت	(1) زنگ خطر را به صدا درآورید(2) ریاست اطفایه یا پولیس اطلاع دهید(3) مراجعه مربوطه را آگاه سازید
	مدیر	(1) به محل حضور یابد (2) اقدامات مناسب را اتخاذ کند: کمک اولیه، تخلیه، حریق را خاموش سازد
	نگهبان	(1) وسایل برقی را چک و خاموش سازد
حریق	هرکس	(1) زنگ خطر را به صدا آورید (2) مدیر را خبر دهید، جزئیات و موقعیت حریق را دهید
	سکرتریت	(1) ممکن زنگ خطر را به صدا آورد(2) ریاست اطفایه را تماس گیرد (3) مراجع مربوطه را اطلاع دهید
	مدیر	(1) در محل حریق حضور یابد (2) اقدامات مناسب را روی دست گیرد
	معلمان	(1) با شاگردان یکجا ساحه را تخلیه (2) نام نویسی کند (3) با شاگردان قرار گیرد
زلزله	معلمان	(1) دستور "پروت" را دهند(2) با خاتمه زلزله دستور"ترک تعمیر" را دهید(3) نام نویسی کنید(4) خارج از تعمیر باشید تا زمانیکه شرایط امن اعلام گردد (5) مسولیت شاگردان را تا زمانیکه توسط مدیر هدایت داده شود، بعهده دارد.
	سکرتریت	(1) رادیو را روشن کنید(2) منتظر تیلفون باشید و همه تیلفون ها را مصروف نگاه نکنید
	نگهبان	(1) وسایل برقی را چک کنید و خاموش کنید
	مدیر	(1) مکتب را بررسی، هر نوع خرابی را ارزیابی کنید(2) در مورد بستن مکتب مصلحت کنید(3) مراجعه مربوطه را اطلاع دهید
	مراجهه مربوطه	(1) محل را جهت عوارض بررسی کند، مکاتب را توسط تیلفون، رادیو های عاجل یا تلویزیون آگاه سازند.

اقدامات عاجل	**حد اوسط**	**توضیحات**	**فعالیت شاگردان**
حالت آماده باش	ارتباط داخلی یا پیام اور	شفاهی یا تحریری	حالت آماده باش، خاموش
ترک منزل	زنگ مکتب	حلقه های متناوب کوتاه	منتظر هدایات باشند
(تمرین خاموش کردن حریق)	زنگ مکتب	(تمرین خاموش حریق)	همه به در یک لین
پنهان شدن در مکان مصون	در خود واقعه	زنگ پیاپی مدت 20-30 دقیقه	صنف ها را ترک کنند، صبحت نکنند
پروت کردن	زلزله یا انفجار یا	تکان زمین، شدید، سبک،	در جستجوی پناهگاه باشند،
تخلیه کردن/خانه رفتن	زنگ مکتب	صدا بلند یا 3 صدای طویل	خم و پنهان باشند
	ارتباط داخلی	شفاهی یا تحریری	به هدایات گوش دهند

1. در موارد وقوع اضطراری، شاگردان باید توسط معلمان در مکتب در یک محل امن تا زمانی ختم اضطراری نگهداری شوند، بازگشت مصون آنها به خانه مطمین گردد، والدین آنها در جریان قرار داده شود، یا تحت هدایات مدیر عمل گردد.
2. محیط مکتب را میتوان به عنوان پناهگاه استفاده کرد بعد از انکه مسولیت مکتب در مقابل شاگردان رفع گردید.
3. شاگردان در هر سال پیرامون طرزالعمل های امنی منوط به این حوادث اضطراری باید در صنف های شان آموزش حاصل نمایند.
4. تطبیق کمک های اولیه به آنهای که ضرورت دارند یا والدین شاگرد ، نهاد های مربوطه (تیم نجات) یا نرس/داکتر را خبر دهند.

بخش دوم:

علاوه بر داشتن طرزالعمل ها بمورد، مدیر مکتب باید تمرینات اضطراری متناوب را برای وصول اطمینان از اینکه معلمان و اطفال بدانند که چگونه اقداما نمایند، برنامه ریزی نماید. این تمرین ممکن چندین بار اعلام شود، اما به معلمان و اطفال بگوئید که بعضی از اوقات تمرین تعجب کننده میباشد، و آنها نباید عصبانی بلکه آماده باشند.

در ذیل چند مثال از چگونگی پلان و یادداشت تمرینات بخاطر اینکه از ذهن تان دور نشود، تذکر یافته است.

گزارش طرزالعمل های اضطراری

نام مکتب **سال تعلیمی**

لطفاً تاریخ طرزالعمل های ذیل را که اتفاق افتاده اند، لست کنید.

طرزالعمل	**تاریخ اجرات**	
زلزله و طرزالعمل اضطراری پروت	همه صنوف:	
12-K یکبار در هر ماه	حمل	ثور
	جوزا	سرطان
	اسد	سنبله
	میزان	عقرب
	قوس	جدی
	دلو	حوت
طرازالعمل برای حریق	**مکتب ابتدائیه**	
K- 8 یکبار در هر ماه	حمل	ثور
12-9 یکی در هر سمستر	جوزا	سرطان
همینکه مهارت حاصل گردید	اسد	سنبله
	میزان	عقرب
	قوس	جدی
	دلو	حوت
	متوسطه	
	حمل(سمستر اول. شرایط)	
	تاریخ(سمستر اول. شرایط)	
طرزالعمل برای پناه بردن به محل امن	همه صنوف	جواز سنبله

هر پلان باید شامل:

- سلسله مراتب مشخص؛
- مسولیت های مشخص برای هر عوض تیم؛
- طرزالعمل های مشخص برای تطبیق در یک رویداد اضطراری

مکتب باید نهاد های محلی را برای مشارکت در پلانگذاری (پولیس، ریاست اطفایه، معالجه طبی، شفاخانه ها، مراکز بهداشت روانی، ریاست مبارزه با حوادث طبیعی، و غیره) را تشخیص دهد. بعد، تیم حمایوی ولسوالی، در مشارکت با نهادهای اجتماعی، باید محتویات پلان مدیریت اضطراری مکتب بررسی و متن و پروتوکول های اضطراری را به تناسب شرایط موقعیت شخص تعدیل نماید. تیم حمایوی ولسوالی نیز باید شماره های مردم محل و نهاد ها را تجدید نظر کند و به مکاتب در اشتراک گذاری این اطلاعات مهم ایمنی سالانه با همه اعضای هیات علمی، کارکنان، شاگردان و والدین معاونت نماید.
آخرین مرحله در پروسه پلانگذاری مدیریت اضطراری تامین ارتباط و تطبیق پلان میباشد. پرسونل جدید را همینکه آنها در محوطه مکتب حضور یافتن، رهنمایی کنید و تمامی تغییرات آمده در بخش نهاد های عمومی مصونیت را به بررسی گیرید. نسخه های متعدد از این پلان را در مکان های قابل دسترس حفظ نمائید. مطمئن سازید که مسولان تیم یک نسخه از پلان را در خانه با خود داشته باشند. هر مکتب نیاز به تعیین بهترین روش برای انجام آموزش و پیاده سازی پروسه در مکاتب انفرادی دارد. ولسوالی های بزرگتر ممکن نیاز به به یک طریقه خوب هماهنگ و منظم برای تطبیق پلان آموزش دارند تا اینکه نظر به نیازمندیهای انفرادی مکتب پلان را تعدیل نمایند. در حالی که اکثر مکاتب ماهر در کاربرد شیوه های مثل آتش سوزی و تمرینات زلزله دارند، بسیاری تمرینات پاسخدهی به حوادث را از قبیل انتشار مواد کیمیاوی ، متخلفین در مکتب و یا شرایط اضطراری که نیاز به توقیف یا معکوساً به تخلیه دارد.

چهار مرحله مدیریت اضطراری

چهار مرحله مدیریت اضطراری عبارتند از: **(1) جلوگیری، (2) آماده گی (3) پاسخدهی (4) بازیابی**. هر یک از این موضوعات به تفصیل ذیلاً تذکر یافته است.

- **بخش 1 – جلوگیری**: مکاتب میتوانند به منظور کاهش قرار گرفتن در معرض خطرات و مخاطرات این مرحله را انجام دهید. پلان های جلوگیری میتواند تاثیر ممکنه شرایط اضطراری را کاهش دهد. تلاش ها برای جلوگیری در هر دو حالت قبل و بعد از شرایط اضطراری و یا هنگام وقوع حادثه صورت گرفته میتواند.

- **بخش 2 – آماده گی**: آماده گی بر نقش ها و مسئولیت های تیم پاسخدهی اضطراری مکتب تمرکز دارد. حالت آمادگی، تمرینات و منابع برای حالات اضطراری مختلف مورد نیاز است. این فعالیت ها آمادگی و توانایی پاسخدهی را توسعه میبخشد.

- **بخش 3 – پاسخدهی**: پاسخدهی طرزالعمل های مفصل را برای اجرای اقدامات مناسب برای اکثر انواع شرایط اضطراری که در محیط مکتب رخ میدهد، ارئه میدارد. در این مرحله، مکتب منابع مورد نیاز را جهت رسیده گی به رویداد های اضطراری قریب الوقوع آماده میسازد. این مرحله تاکید بر کاش دادن اثرات رویداد های اضطراری یا آفات طبیعی دارد.

- **بخش 4 – بازیابی**: مرحله بهبودی بر استراتیژی های عمومی برای دنبال پس از وقوع رویداد اضطراری تمرکز دارد. هدف احیای مجدد مناطق آسیب دیده نسبت به قبل از شرایط اضطراری به منظور بازگشت هر چه عاجلتر به محیط زیست طبیعی آموزشی میباشد. فعالیت های بازیابی ممکن هر دو کوتاه مدت و دراز مدت باشد؛ اعم از احیای مجدد تاسیسات مهم مانند آب و برق الی اقدامات طراحی شده برای جلوگیری از وقوع تهدید خاص در آینده میباشد.

بخش سوم: سطوح رویداد های اضطراری

سه نوع سطوح اضطراری وجود دارد: رویداد های اضطراری اغلباً برحسب سه سطوح ذیل توضیح یافته است:

- **سطح اول (سطح مکتب) اضطراری**: رویداد اضطراری محلی با تاثیر کم در فعالیت های مکتب میباشد که کارکنان مکتب میتواند با پیروی از طرزالعمل ها در پلان اضطراری خود آنرا اداره کنند. مثال : قطع برق، مرگ غیر منتظره، آسیب ناگهانی به مکتب مانند سقوط سقف اطاق صنف در مکتب.
- **سطح دوم (سطح ولسوالی) اضطراری**: ، شرایط اضطراری متوسط الی شدید تا حدودی فراتر از توانایی پاسخدهی مکتب بشکل انفرادی میباشد که در سراسر ولسوالی بالای شاگردان تاثیر بجا گذاشته و ایجاب به کمک های متقابل از ریاست اطفایه، پولیس محلی، و غیره را میکند. مثالها: متجاوز، تیراندازی، تهدید از بمب گذار انتحاری در منطقه.
- **سطح سوم (اجتماع) اضطراری ها**: یک آفات بزرگ بطور واضیح فراتر از توانایی پاسخدهی کارکنان مکتب ولسوالی میباشد. در این نوع اضطراری به یک اندازه از کمک های متقابل قابل توجه نیاز خواهد بود. زمان بازیابی گسترده خواهد بود. زمان پاسخدهی از جانب نهاد های حمایوی عمده به طور جدی به تعویق میافتد و یا دچار اختلال میشود. مثال : زمین لرزه شدید با صدمات و / یا آسیب ناشی از خرابی سختمان، سیل، انفجارات، آتش سوزی، ریختن مواد کیمیاوی که نیاز به تخلیه دارد، مرگ چندین معلمان و شاگردان (به مانند تصادف سرویس)، وضعیت گروگان گرفتند.

مکاتب باید در یک فاجعه ویران کننده آماده گی اتکا در منابع خود را داشته باشند زیرا کمک دیگران ممکن به تعویق بیافتد. یک رویداد در مقیاس بزرگ مانند زلزله که بالای یک مکتب اثر گذاری میباشد نیز تاثیرات جانبی را بجا میگذارد. ممکن قطع گسترده تلفن، انسداد جاده ها، و ازدحام در جاده ها، صدمه به سیستم وسایل رفاهی، سقوط سقف، مواد کیمیاوی و یا آتش سوزی های برقی، انتشار مواد خطرناک، ذرات خاک، آسیب و مرگ ناشی از سقوط اشیاء و تنقس دود.

سطوح رویداد های اضطراری:

سطح 1- رویداد های اضطراری مکتب

شرایطی که در آن اهداف برای محیط مکتب، پرسونل مکتب محدود است، و هیچ نوع کمک مورد ضرورت نیست.

سطح 2- رویداد اضطراری در سراسر ولسوالی

این رویداد اند که در آن حمایت و سهم گیری معلمان مکتب ولسوالی یا اعضای تیم اضطراری ولسوالی مورد نیاز است. در حالی که این حوادث ایجاب به کمک نهاد های بیرون از مکتب میکند، آنها رسیدگی به هدف و شدت آفات مبتنی بر اجتماع که نیاز به حمایت جامع آنها را دارد، نمیکنند.

سطح 3 – وضع اضطراری در سراسر جامعه

این شامل رویدادهای بزرگ اند که در طی آن خدمات هماهنگ کننده از مکتب، ولسوالی و پاسخدهی اجتماع تامین شده است. در بسیاری از این شرایط نقش مکتب تطبیق پروتوکول ها الی پاسخدهی بعهده گرفتن مسولیت ها توسط نهادهای اجتماعی مناسب (به عنوان مثال، پولیس، اطفایه و نجات) میباشد. با این حال، مکاتب باید آماده در اتکا به منابع خود باشند تا زمانیکه کمک فراهم میگردد.

ترتیب، تطبیق و تجدید پلان

پلان مدیریت اضطراری مکتب عبارتند از:

- **ترتیب** پلان توسط یک تیم از مدیران و معلمان مکتب که با یکی از مراجع پاسخدهی ذیصلاح (اطفایه، پولیس) کار میکنند؛
- **راه اندازی** توسط مدیر یا دیگر آمرین مخصوص میگردد؛
- **تطبیق** توسط همه کارمندان که در بخش خدمات کارکنان ضد حوادث فعالیت دارند و آن وظایف محوله توسط مدیر را انجام میدهند.
- **تجدید نظر:** حداقل سالانه صورت گیرد.

وظایف در حالات اضطراری و آفات طبیعی مورد شناسایی قرار گرفته و قبل از شروع سال تحصیلی از پیش تعیین میگردد. تیم های اضطراری و معلومات ارتباطی حداقل سالانه تجدید نظر شود. پرسونل جدید به منظور تخلیه کارکنان که در موقوف فرماندهی قرار دارند، توظیف خواهند شد. طرزالعمل برطبق ضرورت تجدید نظر خواهد شد. همه سیمنار های آمادگی و تمرین برای رویداد های اظطراری در سند دراورده شود و تغییرات آن در پلان ثبت گردد

اجزای پلانگذاری، آماده گی و مدیریت اضطراری

- **رهبریت**: سطح رهبریت مطمین سازد که آماده گی ها برای رروید اضطراری در الویت دهی قرار دارد و منابع کافی جهت ایجاد و تطبیق پلان ها براساس مکتب و ولسوالی اختصاص یافته است. رهبریت در سطح ولسوالی باید بطور مستقیم از ریاست معارف ولسوالی تامین گردد و در سطح مکتب از مدیر مکتب.
- **پلان مدیریت اضطراری مکتب**: یک نسخه تعدیل شده این پلان نمونه ایی باید تغییر آورده شود و برای مطابقت با نیازمندیهای مشخص و منابع هر مکتب انفرادی بهبود یابد. پلان براساس مکان شامل تعیین تیم، تعداد اضطراری، پروتوکوله و چهار مرحله مدیریت اضطراری یعنی جلوگیری، آماده گی، پاسخ دهی و بازیابی میباشد.
- **تیم های اضطراری مکتب**: تیم های انفرادی براساس محل همراه با اجرای وظایف مشخص بمنظور آماده گی و پاسخدهی رویدات اضطراری میباشند. تیم های اضطراری مکتب پلان را برای برآورده ساختن ضروریات مکتب و تطبیق پلان در صورت وقوع یک رویداد اضطراری ایجاد میکنند.
- **ارتباط**: پلان ها باید خطوط ارتباطات داخلی (در داخل مکتب) و خارجی (همراه با ریاست معارف ولسوالی و شورا) تامین سازد. پلان ها باید اعم از مقرارت برای تامین ارتباط بعد از ساعت درسی باشد و وسایل دیگر در صورتیکه تیلفون ها غیر فعال باشند، شامل گردد.
- **پروتوکول های مدیریت اضطراری**: پروتوکول های مدیریت اضطراری عبارتند از طرزالعمل های مرحله به مرحله برای مکتب در جهت تطبیق در صورتی یک وقوع عاجل میباشد.

- **اقدامات اضطراری مکتب**: این یک مجموعه از رهنمود های میباشد که در یک تعداد از شرایط اضطراری تطبیق میشوند. این اقدامات شامل پروت/پنهان درمحل امن، و متوقف شدن، تخلیه، محدود کردن فعالیت ها، پناه بردن در یک محل امن، آماده باش، و رفع خطر میباشد. برعلاوه چندین اقدامات اختصاصی مانند تخلیه از محل یا معکوس آن و رها سازی شاگردان.

- **مسولیت های کارکنان**: پرسونل مکتب مسولیت معنوی و قانونی را در برابر همه شاگردان تحت مراقبت شان را دارد. همانطوریکه اعضای کارکنان مکتب بالای مراجعه پاسخدهی، نهاد های عمومی و سایرین برای بازگشایی انسداد سرک ها، ترمیم تعمیرات مکتب، عملکرد در کار نجات و غیره اتکاء دارند، آن اعضا از اجتماع نیز بالای مکتاتب در فرآهم اوری مراقبت از اطفال شان در یک وقوع اضطراری دارند. ریاست مبارزه با حوادث طبیعی تا زمانیکه توسط مدیر مکتب صادر میگردد.

پلان مکتب بطور کامل باید شامل یک الویت دهی ثابت که کدام معلم و کارمند نخست رها گردد، باشد. (مانند معلمان یا کارمندان که اطفال خورد سال دارند). کارمندان که در فاصله دور از مکتب زنده گی مینمایند باید برای ماندن در مکتب برای مدت های طولانی آماده گی خاص گیرند مانند در جریان قرار دادن اعضای فامیل شان یا همسایه تا از خانه آنها موظبت بکنند و تجهیزات اضافی در مکتب داشته باشند.

- **آموزش**: آموزش حداقل در چهار سطح حایز اهمیت میباشد:
  - سمینار آگاهی عمومی برای همه کارمندان؛
  - کمک های اولیه، سی پی ار (CPR) و سمینار در رابطه به پاسخدهی رویداد های اضطراری مشخص برای همه کارمندان؛
  - آموزش تیم برای ارئه پاسخدهی به رویداد های اضطراری مشخص یا فعالیت های بازیابی مانند رخصت کردن شاگردن، جستجو و نجات، مدیریت پناه گرفتن.
  - آموزش شاگردان در خصوص طرزالعمل های اضطراری، محول کردن مسولیت های مناسب پاسخ دهی برای مسولین شاگردان.
  - **طرز اجرای پلان**: طرز اجرای پلان متشکل از تمرینات، تمرینات ساختگی، آشنا سازی کارمندان و شاگردان وغیره. بطور عموم پیشنهاد میگردد که مکاتب همراه با رهنمایی اساسی و بحث روی کاربرد قبل از اجرای مکمل تمرینات آغاز نمایند.
  - **پلان های شخصی اضطراری**: کارمندان باید پلان های پاسخدهی شخصی و فامیلی را برای رویداد های اضطراری ایجاد نمایند. هر فامیل باید پیشبین باشد که برای یک کارمند ضرور است تا درصورت یک وقوع فاجعه آمیز در مکتب باقی بماند. همچنان اطمینان حاصل کند که فامیل وی نیز آماده است و میتواند رسیده گی به وضعیت نمایند تا باشد که کارمندان مکتب را قادر به اجرای وظایف شان بطور موثر سازد.

بخش 4: امنیت مکتب – شورا ها باید تقویت شوند تا مکاتب را به مثابه تسهیلات مهم جامعه تلقی نمایند. در صورتیکه یک مکتب خسارات دیده برای مدت طولانی مسدود باقی بماند بناً تاثیرات عمده را بالای شاگردان و فامیل های آنها بجا میگذارد. سطح بلند حفاظت برای تسهیلات که باعث بلند بردن سلامتی شورا ها میگردد، نیاز است. این شامل مکاتب که بعنوان پناه گاه اضطراری تعیین شده است و سایر تعمیرات که خدمات حیاتی را تقویت مینمایدف میباشد. بالاثر ارزیابی خطر باید اطمینان گردد که قفل های تعمیر های مکاتب کار میکنند و دسترسی به آنها کنترول شده است.

- **حریق** – از جمله خطرات بشمار میرود که یک تعمیر مکتب و خدمات آنرا برای جامعه در معرض خطر قرار داده میتواند، خطر عمومی بیشتر حریق میباشد. جلوگیری حریق باید در داخل تعمیر مکتب ایجاد، طرح و حفظ گردد. با توجه به مواد تایید شده، مونتاژ مقاومت ضد حریق، سیستم های حرارت، نیازمندیها برای خروج، عرض و دیزاین زینه ها، اندازه های دهلیز ها، سیستم های فرونشانی حریق و سایر معیارت دیگر.
- **زلزله** – در مناطق که زلزله رخ میدهد مهم است که تعمیرات از لحاظ ساختمان مستحکم باشند. اکثر از مکاتب جدید پلان های تعمیراتی منوط به وزارت معارف را تطبیق نموده و بشکل مستحکم آن اعمار شده اند. تا هنوز هر گاه زلزله رخ میدهد، اشیاء بزمین میافتند و تکان میخورند. مدیران باید از انجینران بخواهند تا هر دیوار را که در آن شکاف به وجود آمده است بررسی نمایند طوریکه این دیوار ها به مرور زمان تضعیف یافته و از اثر زلزله فرو میرزند.
- **سیلاب** – سیلاب یکی از خطرات معمول طبیعی بشمار میرود. عوامل که باعث تناوب و شدت سیلاب و منتج به انواع آسیب ها میشوند عبارتن از: انسداد کانال ها از اثر فرو آمدن درختان، جمع شدن مخروبه ها و یخبندن ها، دهانه های پلچک ها که برای حرکت سیلاب غیرکافی میباشد، فرسوده گی خط ساحلی و کناره های جویچه ها، نهشت رسوبات که در داخل توسط عمل موج جریان پیدا میکند، و شکست بند آب و دیوار های کناره دریا که باعث سیلاب ناگهانی در ساحات که محفوظ پنداشته میشوند، میگردد.

ترکیب تیم ارزیابی خطر: تیم ارزیابی خطر باید متشکل از گروپ های گوناگون افراد در خصوص محفوظیت مکتب باشد. یک گروپ کامل شامل آتی میباشد:

- سوپروایزر بخش حفظ و مراقبت
- مدیر مکتب
- انجنیر ساختمانی

افراد انتخابی:
- معلم
- کارمند اجتماعی یا مشاور
- شاگرد
- والدین

اجرای تفتیش منظم محفوظیت و سعی برای امنیت مکتب بخشی از شیوه های جاری برای جلوگیری میباشد.

چک لست اقدامات: قبل از اجرای ارزیابی خطر/تفتیش محفوظیت مکتب، اعضای تیم باید پلان مدیریت اضطراری مکتب، نقشه میدان مکتب، اطلاعات در مورد اتفاقات و حوادث مکتب و گزارش های قبل از ارزیابی را مورد تجدید نظر قرار دهند. روند اقدامات جلوگیر کننده در حفظ مصونیت و امن محیط آموزش کمک میکند.

- ❑ مشخص سازید که کدام پلان بحرانی در ولسوالی، مکتب، و شورا موجود میباشد.
- ❑ همه گروپ های ذینفع را که در پلانگذاری بحران شامل اند، شناسایی کنید.
- ❑ معلومات در مورد تعمیر مکتب مانند نقشه و موقعیت قطع وسایل برقی را جمع آوری کنید.
- ❑ همراه با مراجع واکنش آفات طبیعی غرض شناسایی خطرات داخلی در تماس شوید.
- ❑ گزارش تفتیش محفوظیت را قبل از بررسی تعمیر و میدان مکتب تجدید نظر شود.

- اجرای ارزیابی در مورد تثبیت این که چگونه مشکلات، بشمول سایر مشکلات دیگر که بالای آسیب پذیری مکتب در رویداد های بحرانی مشخص، تاثیر منفی بجا میگذارد.
- ترتیب طرزالعمل ها برای تامین ارتباط همراه معلمان، شاگردان، فامیل ها و رسانه ها.
- ایجاد طرزالعمل ها برای مسولیت شاگردان در جریان رویداد اضطراری.
- تشخیص تجهیزات لازم که ضرورت به جمع آوری برای کمک کارمندان در یک وقوع اضطراری دارد.

جستجوی خطرات تعمیر و صنف درسی: منظور از جستجوی خطر تشخیص هرنوع شرایط خاص که درمکتب یا در نزدیک محوطه مکتب که مشکلات ویژه یا خطرات ممکنه جانی یا مالی را ارئه میدارد، میباشد. تمرین بازرسی در خصوص هر ساحه از تعمیر و محوطه مکتب باید اجرا گردد. قسمت های داخلی و خروجی همه تعمیر و محوطه مکتب باید جهت خطرات ممکنه که باعث متاثر شدن محل، کارمندان، شاگردان بشمول موارد ذیل میگردد، مورد ارزیابی قرار گیرد:

- ✓ صنوف درسی
- ✓ دفاتر
- ✓ دهلیز ها
- ✓ تشناب
- ✓ لابراتوار ها
- ✓ دوکان/آشپزخانه/کفیتریا
- ✓ ذخیره خانه
- ✓ حویلی (میدان بازی)
- ✓ ساختمان های بیرونی و کتاره های مکتب

خطرات ممکنه شامل آتی اند:

- نزدیکی به مواد مسموم کننده، حریق شونده، فاسد کننده، تعاملات کیمیاوی، مواد بیولوژیکی و سایر خطرات دیگر،
- نزدیکی به لین برق با ولتاژ بلند.
- نزدیکی به خطوط جدا شده از اثر زلزله
- احتمال کلی از تاثیرات سیلاب، بشمول نزدیکی به جویبار هایکه از دهانه های شان جریان سریع و غیر عادی ظاهر میگردد.
- احتمال کلی حریق
- احتمال آب و هوای شدید
- لوازم برقی آویزان بالای سقف مانند چراغ های فلورسنت
- موقعیت های کلکین ها، مشخصاً که در نزدیک دروازه قرار دارند.
- مقاومت قفسه کتاب ها و طاقچه در صنف ها بشمول اشیاء بالای طاقچه، الماری و آوزیران بالای دیوار.
- مقاومت بخاری ها.
- تامین امنیت وسایل سمعی و بصری، کامپیوتر ها، تلویزیون ها از تکان در جریان زلزله
- موانع ها در موقع تخلیه و حمل و نقل.
- محل ذخیره غیر کافی برای مواد کیمیاوی و نامگذاری بالای کانتینر ها.

بخش 5 – سروی معلم – ضرورت شاگردان به کمک ویژه:

معلمان در آغاز هر سمستر باید اسم شاگرد که در صنف نیاز به کمک ویژه در صورت وقوع یک اضطراری دارد و نوع کمک به آن ضرورت دارد، فراهم سازد. حالت متعدد اضطراری که باعث تغییرات ضرورت میشود باید به ملاحظه گرفته شود مانند آب و هوای خراب، تخلیه، مواد خطرناک.

پالیسی برای رهنمایی بازدیدکننده گان

یک پالیسی رهنمایی بازدیدکننده گان باید با توشیح مقامات ذیصلاح برای رهنمایی بازدید کننده گان مکتب برای دخول شدن به مکتب ایجاد گردد.

- نصب علامات در نقاط مهم ورودی برای رهنمایی همه بازدیدکننده گان در دروازه دخولی.
- عبور بازدید کننده گان از طریق یک دفتر یا محل راجستر که تماس شفاهی و بصری با کارمندان داشته باشد.
- از همه بازدید کننده گان تقاضا گردد تا راجستر نمایند و به آنها کارت بازدید کننده، نشان یا دیگر کارت های ملاقات داده شود. (در مکاتب بزرگ)
- افراد را برای اخذ نام شخص، ساحه یا صنف مورد نظر شان را و هدف از ملاقات آنها چی میباشد، تعیین کنید.
- اگر ملاقات کننده جدیداً با مکتب معرفی حاصل میکند یا در مورد وقعیت های صنوف درسی آگاهی ندارد، یک شخص طور داوطلب وی را همرایی کند.
- بازدید کننده گان را به محل ثبت نام به محض ترک تعمیر مکتب رهنمایی کنید. هیچ نوع استثنای در پالیسی وجود نداشته باشد.
- والدین، انجمن های معلم و والدین را با پالیسی مذکور معرفی سازید و باید بدانند که کی در تعمیر مکتب وجود دارد.
- همه معلمان و کارمندان را با پالیسی رهنمایی بازدید کننده گان آشنا سازید.
- کارمندان را در مورد اینکه از اشخاص که کارت شناسایی در محوطه مکتب ندارند، سوال کنند تشویق نماید و از آنها بخواهند تا قبل از رفتن به محل مورد نظر شان با اداره مکتب در تماس شوند.

جلوگیری از تخلف

مرحله نخست جلوگیری از تخلف در مکتب برای اجرای ارزیابی منظم میباشد تا تثبیت گردد که مکتب چه نوع اقدامات پیشگیرانه را در رابطه جلوگیری از برخورد خصومت آمیز و ضد اجتماعی اتخاذ کرده میتواند.

یک شیوه که برای بررسی چگونگی عکس العمل متقابل مسالمت آمیز بین اشخاص و گروپ ها میباشد توسط پالیسی، پروگرام و پروسه های در صنف، تعمیر مکتب و ریاست معارف ولسوالی مشخص شده است. آیا مکتب پالیسی در مورد داشتن اسلاح در برخورد های پرخاشگرانه دارد؟ آیا شاگردان از پالیسی مذکور اگاه میباشند؟ آیا پالیسی مذکور بطور منظم نافذ شده است؟ چگونه چنین برخورد ها حمایت شدند یا عدم رضایت در محیط مکتب و توقعات کارمندان یا سایر شاگردان قرار گرفته است؟ آیا کارمندان مکتب در خصوص رفع تشنج های مسالمت آمیز آموزش دیده اند؟ آیا شاگردان بطور اختصاصی نظارت شده اند؟ آیا کارمندان در مورد تشخیص چنین احتمالات رویداد ها و رفع آنها آموزش دیده اند؟

مدیر مکتب در ایجاد نورم های عدم تشنج و اجتماع ؟؟؟؟؟ با تامین روابط صادقانه و همدردی با دیگر گروپ های شاگردان و افراد، در ادامه تامین روابط با شخصیت ها، بازدید از صنف ها و قابل دسترسی به شاگردان کارمندان باشد، کمک نماید.

از جمله استراتیژی های منع خشونت که مورد تطبیق قرار میگرد قرار آتی میباشد:

- ایجاد هماهنگی با دیگر نهاد ها
- رفع تشنج/میانجیگیری یکسان
- قانون لباس در محل کار
- طرزالعمل های کشف مواد مخدر
- ایجاد محلات امن برای شاگردان
- اخراج
- داشتن یک مکان ممنوع از وجود سلاح
- تامین ارتباط بین والدین و مکتب
- پروگرام های تعلیمی برطبق قانون
- پروگرام های نظارتی
- آموزش در مورد وساطت کردن
- حساسیت آموزی در مورد فرهنگ های مختلف
- آموزش مهارت های والدین
- پالیسی کمیته های برنامه های انکشافی مکتب
- کشف و ضبط
- پرسونل امنیتی در مکاتب
- نصاب تعلیمی اختصاصی
- رشد مسلکی معلمان
- قانون دسپلین/سلوک شاگردان
- سیستم تشخیص عکس شاگرد
- گروپ های حمایوی
- به تعلیق درآوردن
- ملاحظات بر والدین داوطلب

جدول فوق الذکر متناسب برای رفع هر مشکل نمیباشد. مکاتب برای کاهش خشونت باید پشت کار داشته باشند و از طرق مختلف استفاده نمایند. آنها باید ارزیابی دقیق را بکار ببردن و معلومات را بدسترس والدین قرار دهند.

نمونه های از رهنمود طرزالعمل های اضطراری که متناسب با شرایط مکتب تان میباشد، ذیلاً تذکر یافته است:

آماده گی

بخش 6: آماده گی بالای مراحل تمرکز مینماید که برای رویداد های مختلف اضطراری در پلان درج شده میتواند. آماده گی در برگیرنده هماهنگی تلاش ها بین مکتب ولسوالی، مکاتب انفرادی، نهاد های واکنش در برابر اضطراری و بالعموم شورا میباشد. ترتیب پلان خوب منتج به واکنش سریع، هماهنگ شده، موثر زمانیکه یک بحران در حقیقت رخ میدهد، میگردد.

> زمان ترمیم یک سقف وقتی مناسب میباشد که آفتاب بدرخشد.
>
> جان فیتزگیرلد کیندی – سی پنجمین ریس جمهور امریکا

- **تشخیص دهی**: کدام پلان های بحران در سطح دولت، ولایت، ولسوالی، مکتب و شورا وجود دارد.
- **شناسایی**: همه گروپ های ذینفع که در پلانگذاری بحران ذیدخل میباشند.
- **ایجاد**: طرزالعمل ها برای استحکام روابط با کارمندان، شاگردان، والدین و رسانه ها.
- **تاسیس**: طرزالعمل ها برای سپردن مسولیت ها به شاگردان در جریان یک رویداد اضطراری.

- **جمع آوری**: معلومات در مورد ساختمان مکتب، مانند نقشه و محل قطع وسایل برقی در مکتب.
- **اتصال**: وصل کردن تجهیزات مورد ضرورت برای معاونت کارمندان مکتب در یک رویداد بحرانی.

ایجاد پوسته فرماندهی: در صورت وقوع اضطراری یا بحرانی یک پوسته فرماندهی جائیکه در برابر رویداد اضطراری واکنش مستقیم نشان داده میشود، باید ایجاد گردد. مدیر مکتب، معلمان و شاگردان باید همه محل پوسته فرماندهی را و چگونگی فعالیت های آنها را بدانند. بعضی از نظریات در مورد مستقر ساختن انواع تجهیزات و تدارکات در یک پوسته فرماندهی ذیلاً تذکر یافته است:

طرز افکار برای تامین تجهیزات و تدارکات در پوسته فرماندهی

- رادیو اف اف ام/ای ام و بطری های آن
- بلند گو (لود سپیکر)
- پلان اضطراری/ آفات
- تخته لایحه وظایف برای رویداد های اضطراری
- ماستر کلید ها
- لست تماس شاگردان، والدین، معلمان
- لوازم اداری
- نقشه محل مکتب
- تقسیم اوقات شاگردان و معلمان
- تدارک برای کمک های اولیه

معلمان: معلمان باید مسولیت نظارت شاگردان را بعهده گیرند و همراه با شاگردان نظر به دستور باقی بمانند. آنها باید:

- شاگردان را تحت مسولیت های شان نظارت کنند،
- تدابیر غرض وصول اطمینان از محفوظیت شاگردن، کارمندان، و سایر افراد در روند تطبیق پروتوکول های اضطراری اتخاذ نمایند.
- شاگردان را تحت مسولیت های در داخل و خارج از محل تجمع برطبق علامات، علامت خطر، آگاهی نامه و یا توسط دستگاه مخابره داخل ساختمان برطبق طرزالعمل های ایجاد شده اضطراری رهنمایی کنند.
- دستور برای اقدام مناسب را در جریان یک رویداد اضطراری صادر نمایند.
- زمانیکه شاگردان از محل تجمع به به محل تجمع جابجا میشوند یا به یک ساحه دیگر تخلیه میشوند، حاضری اخذ گردد.
- گزارش در مورد شاگردان مفقود به مدیر مکتب یا شخص مسول برای رد یابی شاگرد که مفقود میباشد، ارئه کنند.
- شاگردان که نیاز به مراقبت صحی و کمک های اولیه دارند، بفرستند.

جستجو و نجات

- **اهداف**: تصفیه سریع همه ساختمان مکتب برای تثبیت موقعیت که شاگردان یا معلمان در آنجا گیر مانده اند. شاگردان یا معلمان که گیر مانده اند یا جراحت برداشته اند نجات دهید. با تیم کمک رسانی برای معالجه اشخاص مجروح در تماس شوید.
- **قوانین محفوظیت**: سیستم دو نفره: 2-3 نفر را در هر تیم و مسول تیم تعیین گردد. در صورتیکه زندگی تان با خطر مواجه میگردد هیچ نوع اقدام را بکار نبرید. در موارد که تخصص کامل ندارید، بپرهیزید. از تجهیزات لازم امنی استفاده کنید. نخست وضعیت را مورد ارزیابی قرار دهید. طرزالعمل های استاندرد امنی و عملیاتی را

رعایت بکنید. اعضای تیم باید در قسمت تطبیق کمک های اولیه مجوز و در شیوه های مرحله جستجو و نجات آموزش دیده باشند.

تامین ارتباطات با والدین

یک مشخصه مهم کنترول از رویداد های اضطراری تامین ارتباطات موثر با عکس العمل هیا والدین و نهاد های محلی میباشد. تامین ارتباط با والدین و شورا قبل از وقوع یک رویداد اضطراری بهتر توصیه میشوتد. بعضی از استراتیژی های مفید شامل ذیل میباشد:

- ایجاد یک رابطه خوب با والدین میباشد تا اینکه آنها با پرسونل مکتب در صورت وقوع یک رویداد اضطراری به شکل راحت صبحت تیلفونی و یا حضوری قابل اعتماد را برقرار کرده بتوانند.
- والدین را در مورد پلان اضطراری مکتب، مقصد و اهداف آنرا آگاه سازند. پلان اضطراری باید با والدین در جلسات انجمن معلم و والدین یا روز افتتاح سال تعلیمی تشریک گذاشته شود.
- یک لست از منابع اجتماع را که شاید برای والدین در صورت وقوع یک رویداد اضطراری مهم پنداشته میشود، ترتیب دهید.
- والدین را که تمایل برای فراهم آوری کمک در رویداد اضطراری میباشند مشخص سازید، آنها را برای آمادگی سعی و تلاش هایشان، و در آموزش ها شامل سازید.

واکنش نخست والدین در صورت یک وقوع اضطراری احتمالاً هراس یا نگرانی آنها میباشد. آنها میخواهند بدانند که (1- آیا اطفال شان محفوظ است. 2) چگونه وضعیت اضطراری کنترول شده است، و 3) وصول اطمینان از اینکه اطفال شان در آینده محفوظ خواهد بود.

ایجاد یک سیستم برای عکس العمل سریع به ضروریات والدای به اطلاعات یک بخش مهم قبل از پلانگذاری میباشد. در صورت یک وقوع اضطراری یا سانحه منابع را برای مطع ساختن والدین در مورد آنچه که در حقیقت اتفاق افتاده است، ایجاد کنید.

- پیش از حد شرح یا تفکر نکنید. آنچه که اتفاق افتاد توضیح دهید، بالای حقایق تمرکز داشته باشید.
- توضیح دهید که موظفین مکتب چگونه وضعیت را تحت کنترول قرار داده اند.
- معلومات در مورد واکنش های اطفال شان را و طرق صبحت کردن با آنها را ارئه نماید.
- والدین و شاگردان را در مورد زمان و محل از سرگیری درس آگاه سازید.
- یک جلسه سوال و جواب را برای والدین هر چه سریعتر بعد از ختم رویداد تشکیل دهید. این جلسه شامل شورا نیز میباشد. جلسه مذکور فرصت برای مقامات رسمی مکتب میباشد تا به نگرانی های والدین استماع و پاسخ ارئه نمایند. چنین جلسات برای مبارزه در برابر شایعات و دیگر اطلاعات نادرست مفید واقع میگردد، و برای اعاده اعتماد والدین به مکتب کمک میکند.

کنترول از شایعات

مردم بدون اینکه حقایق را پی ببرند در مورد رویداد اضطراری صبحت میکنند. شایعات باعث تعضیف شدن درک توانمندی مکتب جهت کنترول یک رویداد اضطراری میگردد. بیشترین استراتیژی موثر برای مبارزه با شایعات ارئه حقایق بزودترین وقت میباشد.

- شناسایی و مطلع ساختن گروپ ها شامل امران، معلمان، شاگردان، نگهبانان، سکرتریت، معاونین، و غیره در مورد رویداد. این اشخاص منابع ابتدایی برای ارئه معلومات با آنهای که تماس برقرار میشود، میباشد. مهم است که آنها معلومات موثق را در دست باشند زیرا که آنچه را که آنها میدانند، انتقال میابد. یک جلسه از معلمان باید قبل از اینکه معلمان مکتب را ترک کنند تدویر یابد تا باشد که معلومات در باره هدف، علت، و پاسخدهی به رویداد اضطراری بطور واضیح توضیح داده شود.
- کارمندان اداری که به نمایندگی از مدیر مکتب ارتباط میگرند باید بدانند که چه نوع اطلاعات را تشریک بگذارند و کدام معلومات محرمانه میباشد. آنها باید نیز در مورد معلومات نادرست که بشکل حلقوی انتشار یافته است آگاه ساخته شوند تا یانکه آنها بتوانند معلومات نادرست را تصحیح ببخشند.
- استفاده از تماس گیرندگان کلیدی، رهبران کلیدی، در شورا ها نیز در مبارزه با جلوگیری از شایعات مثمر واقع میگردد. یک دفتر شماره های متعدد از تیلفون، انتشار خبرنامه، یا تدویر یک جلسه به ویژه برای نماینده گان شورا های شناخته شده که با مکتب ارتباط مستقیم دارند، نیز در انتقال اطلاعات موثق کمک میکند.
- رسانه های گروهی نیز میتوانند شایعات را کنترول نمایند، از گزارشگران بخواهید تا معلومات تازه را به مردم انتقال دهند، مخصوصاً معلومات موثق را در محلات که شایعات را میتوان با آن دفع کرد، ارئه نمایند.
- بعد از ختم فوری یک رویداد اضطراری، تشکیل یک جلسه شورا مفید میباشد. این جلسه فرصت برای سوال کردن و اخذ معلومات موثق را برای مردم مهیا میسازد. تشکیل یک جلسه عمومی برای اعاده اطمینان اجتماع در توانمندسازی مکتب غرض کنترول و نظارت از رویداد های اضطراری و ایجاد یک محیط امن موثر و مفید میباشد.
- اگر رویداد منجر به خرابی یا تخریب شده باشد، از والدین و اعضای شورا در روز افتتاح سال تعلیمی دعوت بعمل آرید تا از احیای مجدد مکتب مشاهده نمایند. این کار هر شخص را که متحل رویداد اضطرار در گذشته شده باشد، کمک و تقویت مینماید.

فعالیت ها برای جلسه 19

کنترول از رویداد های اضطراری

فعالیت 1. خواندن مواد مطالعه (30 دقیقه)

خواندن و گزارشدهی بشکل جوره ایی: از 1 الی 6 حساب کنید بعداً هر بخش از اول الی 6 با اعداد مربوطه آن توسط گروپ خوانده شود. از دقیقه نخست جلسه برای به نوبت خواندن در شش گروپ که آنها مواد مربوط مدیریت بحران و اضطراری داده شده است، استفاده شود. بلند بخوانید بعداً نکات مهم آنرا که نماینده گروپ با گروپ بعدی شریک میسازد، روی بحث گیرند.

فعالیت 2. گروپ دوم بشکل جوره ایی: **(30 دقیقه)**

هر شخص به گروپ جدید که در آن همه شش بخش ارئه گردیده است، متوصل گردد. شخص که برای بخش خود مواد را رهنمایی میکنند از 3 الی 5 دقیقه برای توضیح بخش وقت دارد. این فعالیت برای 30 دقیقه میباشد.

بعد از آنکه مواد مطالعه توسط بخش ها گزارش داده شد، فعالیت های آماده گی برای رویداد های اضطراری مکتب تان را روی بحث گیرید.

- *کدام نظریات را شما در مواد مطالعه درج نکردید اما در مورد تطبیق آن فکر میکنید؟*
- *آیا شما به عنوان یک مدیر مکتب با رویداد اضطراری مواجه شده اید؟*
- *چگونه شما آنرا کنترول نمودید؟*
- *آیا شما برای کنترول آن به چه وجه بهتر آن آماده بودید؟*

وقفه چای

فعالیت 3: (30 دقیقه) کار انفرادی، یا گروپ های کوچک، نوشتن یک طرح برای پلان مدیریت بحران مکتب

- *چه چیز باید گنجانیده شود؟ کی باید دخیل باشد؟ چگونه باید مورد ارزیابی قرار گرفت؟*
- *مسولیت های مدیر مکتب چه میباشد؟ کدام تدابیر را باید وی در صورت وقوع یک رویداد اضطرار اتخاذ کند و کدام نوع رفتار پیشنهاد میگردد؟*

فعالیت 4: (30 دقیقه)

الی ختم فعالیت پلان های گروپ یا اشخاص را شریک گذاشته و بالای پلان تحریری آنها نظریات تان را ارئه کنید.

خلاصه جلسه: به بخش **نکات مهم** رجوع گردد.

مشمولین را در مورد اینکه جلسه بعدی پیرامون چگونگی کنترول فشار و جلوگیری از خستگی توسط مدیر مکتب تمرکز خواهد داشت، آگاه سازید.



کارخانگی: برای فردا، مواد مطالعه برای دو جلسه ذیل مرور گردد.

جلسه 20: کنترول و جلوگیری فشار و خستگی

جلسه 21: مدیریت زمان برای مدیران و معلمان مکتب

جلسه 20

کنترول فشار و جلوگیری از خستگی

عرصه 2: تنظیم مکاتب از طریق رهبریت مسلکی

قابلیت ها: 2، 3، 4. حمایت از موفقیت سیستم کلی تعلیم و تربیه

عرصه 4: رهبریت در پیشرفت مسلکی و آموزش مداوم

قابلیت ها: 1، 3،2، 4

رهنمود وزارت معارف: مواد 3، 6، 9، 14، 30، 48، 49

اهداف آموزشی: اشتراک کننده گان الی ختم این جلسه قادر خواهند بود تا:

- منشاء اساسی فشار کار را برای مدیران مکتب شناسایی کنند،
- علایم فشار را در زنده گی شخصی شان تشخیص دهند،
- پیشنهادات سودمند را برای کاهش یا جلوگیری فشار کاری یا دیگر منابع را ارئه نمایند،
- معلومات مرتبط به کاهش فشارکاری را برای معلمان و شاگردان مشاهده نمایند.

نکات مهم:

1. فشار برای همه انسان ها به ویژه برای مدیران مکاتب معمول میباشد.
2. اکثر از فشار ها برای کمک یک شخص تا بتواند وظیفه خویش را به اسراء وقت به اتمام برساند، مفید واقع میگردد.
3. فشار بیش از حد تاثیرات منفی را بالای صحت، سلوک، حالت و خوشی در زندگی انسان بجا میگذارد.
4. جنبه های معین وظیفه مدیر مکتب نسبت به دیگران پراز پریشانی میباشد مانند احساس مسولیت کاری و و هرگز به پایان ضرب العجل و کار که باید انجام شود خاتمه نمیدهد.
5. بعضی از حالات استرس یا فشار کار را می توان با پلانگذاری و مدیریت زمان دقیق اداره کرد.
6. سایر حالات استرس یا فشار را میتوان با تطبیق شیوه های به آسانی اداره کرد، مانند استفاده از تیلفون، کنترل از مزاحمت و توصیه های دیگر برای کارهای روزمره.

7. اکثر استرس یا فشار را میتوان در مکتب توسط اختصاص دادن وقت برای تفریحی مانند ترک کردن دفتر برای قدم زدن در سراسر صحن مکتب، صحبت کردن بشکل دوستانه با شاگردان و معلمان، پیدا کردن یک محل آرام برای ادای نماز یا برای تفکر کردن، کاهش داد.

8. توصیه های دیگر برای کاهش فشار شامل ترک وظیفه و سپری کردن وقت خوش با فامیل و دوستان، لذت بردن از یک سرگرمی خاص مانند باغبانی و غیره، اختصاص وقت برای تمرین و ورزش، خواندن و گوش داده به موزیک، و غیره میباشد.

مواد مطالعه

وظیفه مدیر مکتب بسیار پرفشار میباشد. مدیران روز های طولانی را پشت سر میگذارند بشمول ساعت کاری شبانه و هفته وار را. آنها مسولیت رفاه و آسایش صد ها شاگرد را بعهده دارند که هر یک از آنها توانمندی و ضرورت های خاص را دارند. خواسته های والدین و جامعه از مکتب و مدیر مکتب بی نهایت زیاد میباشد. نیازمندیهای جدید از ولسوالی ها و ولایات بعضی از اوقات بالای توقعات بلند قبلی افزوده میشود. افزود برآن، شرایط لازم برای حفظ اسناد و گزارشدهی، کار های ادارای و جلسات، شکایات و بازجویی ها از والدین و شورا و در اکثر از ساحات، محیط ناامن.... و امکانات داشتن حجم بزرگ فشار میباشد.

اما از آنجائیکه استرس یا فشار جز وظیفه میباشد، مدیران نیز به رسیده گی آن تسلط پیدا میکنند. آنها برای دریافت راه ها برای کنترول فشار مبتکر بار میآیند. در ذیل گفته های بعضی از مدیران در مورد چگونگی کاهش فشار کاری توصیه شده است.

اختصاص وقت برای خنده کردن: یکی از مدیران گفته است، "من بسیار زیاد میخندم" شوخی (مزاق) یک وسیله بسیار خوب برای کاهش فشار میباشد. دریافت چیزی برای خنده باعث کاهند فشار میباشد."

حفظ دوسیه تحسین نامه ها: بسیاری از مدیران و معلمان یک دوسیه از تحسین نامه ها را حفظ میکننند. هرگاه آنها مورد تحسین والدین، شاگردان یا همکاران شان قرار میگرند، آنها این یادادشت ها در دوسیه قرار میدهند. یکی از مدیران چنین میگوید، " من یک دوسیه از تحسین نامه های خود را حفظ میکنم. "و هرگاه من مورد پاداش قرار نمیگرم، من دوسیه خود را بر میدارم و یادداشت های مثبت را که از والدین، معلمان و شاگردان که با من خوش بودند و آنچه را که در همان لحظه انجام میدادم، به خوانش میگرم."

سپری کردن وقت با شاگردان: "زمانیکه من احساس پریشانی میکنم کارمندان دفترم من را احساس میکنند، و بیسار اوقات آنها فقط نگاه میکند و میگویند "به قدم زدن بروم". "آنها میدانند که در صورتیکه به قدم زدن در اطراف مکتب بروم و وقت خود را با شاگردان سپری نمایم دوباره به یک حالت خوب برمیگردم. سپری کردن وقت در یک صنف جنبه فکری خوب را میدهد و باعث تغییرات فکری من میشود. زمانیکه من نان چاشت را با شاگردان صرف میکنم، من یک وقت بسیار خوش صبحت کردن با آنها را دارم."

خواندن: "من هر نوع کتاب را دوست دارم، اما تسکین دهنده مورد علاقه من برای فشار قرائت قرآن شریف یا دیگر کتاب های که ذهن من را از فشار مکتب دور میسازد، میباشد. من هر شب برای خواندن وقت را وقفه میدهم، اگر هم بر چند دقیقه باشد. خواندن کتاب ها ذهن من را دور از تشویش حداقل برای چند لحظه دور میکنند و به من مجال احساس راحتی را میدهد تا بسرعت به خواب بروم."

فشار کاری را به خانه سرایت ندهید: یک مدیر مسلکی چنین میگوید، "به من بهترین را برای فایق آمدن فشار مرخص شدن از کار میباشد".

لذت بردن از طبیعت: یک مدیر چنین بیان میدارد، " زمانیکه من با حالت فشار کار مواجه میشوم، برای قدم زدن میروم و از طبیعت لذت میبرم." "منظره های شگوفه و روئیدن نباتات و مراقبت حیوانات از چوچه های شان یا در جستجوی غذا من را به یاد میآندازد که ما در یک حلقه زندگی قرار داریم. مشاهده از اطراف من همیشه مرا در حالت سکوت قرار میدهد." دیگر مدیر میگوید، " من علاقه دارم تا به همه زیبایی های طبیعت باور کنم. هوای پاک و تازه هم زمان الهام بخش و نیرو بخش میباشد. قدم زدن چیزی است که میتوان به آسانی آنرا تکمیل کرد، این همان چیز های است که اگر من کار چندین پروژه را در جریان روز آغاز نمایم و قادر به تکمیل هیچ یک آن نگردم، به آن ضرورت دارم. حداقل من یک پروژه را در لیست خود تکمیل کرده میتوانم."

باغبانی کردن: یکی از معلمان میگوید که، "هر گاه آب و هوا خوب میباشد من دوست دارد تا در حویلی یا باغ خود کار کنم.

ترتیب پلان/تنظیم موثر وقت: یک مدیر میگوید که پلانگذاری موثر باعث کمک ازبین بردن فشار میشود. "فشار زیاد ناشی میشود از ساختن پلان ضعیف، یا عدم تفکر بیش از وقت در مورد بعضی از چیز ها که منتج به بحران وضعیت میگردد. او میگوید که مدیریت خوب زمان کمک در جلوگیری از فشار میکند: "بعضی اوقات من ترجیح میدهم در وقفه های مکتب کار کنم، چنین کار به من کمک میکند تا تحرک بیشتر برای جبران عقب ماندگی پیدا کنم بخاطریکه در جریان رخصتی مکاتب وقفه های زیاد وجود میداشته باشد. .. من دانستم که اگر وقت خود را بطور معقولانه تنظیم کنم من میتوانم بدون احساس خستگی کار های زیاد انجام دهم."

انجام دادن بعضی از فعالیت ها همراه با همکاران در بیرون از مکتب: " من بخاطر کاهش فشار همراه با دیگر مدیران هم صحبت میشوم،". این کار باعث تسکین پریشانی من میگردد از اینکه میدانم به دیگران چنین چیز نیز اتفاق میافتد طوریکه به من رخ میدهد.. حداقل برای من آرام بخش تمام میشود. من از حلقات آموزشی مدیران توقع میبرم تا فشار یا پریشانی خویش را با کسانی که درک میکنند شریک سازم."

یک برنامه تیلویزیونی مورد دلخواه تان را تماش کنید: تماشای یک برنامه تیلویزیونی مورد علاقه تان یا تماشا یک فلم خوب ویدیویی میتواند باعث دور کردن فشار یا پریشانی تان گردد."

به برنامه ها یا کست های الهام بخش گوش دهید: " من وقتیکه از خانه بطرف کار و دوباره به خانه میآیم به استیشن های رادیویی خوشایند گوش میدهم."

آخر هفته را رخصتی گیرید: "اگر شما در نظر دارید تا هفته های زیاد را کار کنید، یک روز را رختصی بگیرید تا بعضی کار های خاص را انجام دهید." بعداً مطمین سازید که به همکاران از کار را که انجام نمودید شریک سازید. به همین نحوه، شما به عنوان یک مثال خوب مراقبت از خودتان به دیگران معرفی میشود."

ورزش کردن: " من جهت تسکین داد فشار بیشتر وقت را برای رفع تدریجی پریشانی به ورزش اختصاص میدهم. من بعد از بسرعت تمرین کردن برای چند لحظه دریافتم که احساس ارام و راحت میکنم." تمرین، تمرین، تمرین – حتا اگر در اطراف مکتب در جریان وقت نان چاشت هم قدم زده شود.

یک صنف خالی را پیدا کنید: تارمارا فهامی میگوید که "من یک شخص حوصلمند و بردبار میباشم، ولی اکثر وقت سطح پریشانی من به اندازه بلند میرود که من به بیشترین اطاق خالی در تعمیر مکتب فرار میکنم و دروازه را بسته میکنم." " زمانیکه به دفترم باز میگردم من احساس بسیار آرامش را میکنم."

وقت را برای فامیل و دوستان تان اختصاص دهید: یک مدیر از طبقه اناث چنین میگوید، "من با اختصاص دادن وقت با فامیل و دوستان خود لذت میبرم و از این طریق بر فشار یا پریشانی فایق میگردم. " این زمانی است که من از کار فارغ میشوم و با فامیل همرای خواهرم به نان شب میروم. زنان دوستی خاص را شریک میسازند. ما به یکدیگر خود گوش میدهیم و بدون اصلاح اشتباهات ما از یکدیگر جانبداری میکنیم. یک شب پر از لبخند همیشه روز های پر از فشار را کاهش میدهد.

پلان فعالیت های خاص در بیرون را روی دست گیرید: یکی از مدیران میگوید، "من همیشه سعی میکنم تا فعالیت های خاص را پلان کنم تا اینکه من انتظار چیز را داشته باشم." "من سعی میکنم تا چیزی را برای انجام دادن کار های نزدیک پلان نمایم، مانند رفتن به نمایش ورزشی، شاید یک هفته را در شهر دیگر سپری نمایم یا از دوستان خود پذیرایی کنم. من نیز علاقه دارم تا بالای پلان های دراز مدت کار کنم و رخصتی اخذ کنم مانند رفتن به یک رخصتی طولانی، سفر برای ملاقات دوستانم یا فامیل ام که در نزدیکی ها زندگی نمیکنند. به همین طور وقتیکه من به خانه میروم بالای چنین فعالیت ها در عوض فعالیت های مکتب تمرکز میکنم."

ادای نماز و عبادت: یکی از مدیران میگوید، " من به شیوه های متختلف بر فشار فایق میگردم. " همه روزه نخست ادای نماز میکنم و قرآن شریف را تلاوت میکنم. انجام چنین کار آسان نیست، به وقت و تمرین بیشتر ضرورت دارد، ولی همینکه تکمیل نموده اید، از نتایج آن لذت خواهید برد."

همیشه طرزبرخورد خوب را در پیش گیرید: یک مدیر مکتب میگوید که "برقرار داشتن یک برخورد خوب در همه وقت یک تفاوت کلی را بوجود میآورد. تغییر دادن افکار داخلی تان باعث تغییرات احساسات بیرونی تان میشود."

وقت را با دوستان سپری نماید: یک مدیر میگوید، " داشتن بهترین یک دوست که شنونده خوب است بهترین معالجه برای تسکین دادن فشار میباشد. " دوستان میدانند که ما اگر به تشویق یا نصحیت ، به افکار جدید یا به همدردی ضروت داشته باشیم هر وقت که بخواهیم با آنها تماس گرفته میتوانیم. ما مرتباً یکدیگر خود را نصحیت، مشورت، و تشویق میکنیم.

ارتباط مستقیم در مورد فشار داشته باشید: یک مدیر بیان داشت که، " اگر یک شخص بیش از حد مرا پریشان کنید، من آموخته ام که تامین ارتباط مستقیم با همان شخص بهترین طریقه میباشد. رسیده گی هر چه عاجل به وضعیت نسبت به تعویق انداختن آن منتجر به " بیشتر روشن شدن موضوع میگردد نسبت به اینکه وضع وخیم گردد."

لذت ببرید! یا شاید در عوض رسیده گی به پریشانی، شما میتوانید انجام دهید طوریکه یک مدیر مکتب انجام میدهد – دوست خود سازید! "فشار یا پریشانی دوست من است – من بر فشار فایق میابم. " توانایی برای رفع حالات پریشانی چیزی است که مرا از دیگر همکاران سابق که حال این وظیفه را نخواهند داشت جدا کرده است، پرداخت آن مهم نیست**!**"

یک لست از عوامل فشار برای معلمان و مدیران تربیتی طوری ذیل ترتیب یافته است:

1. تاریخ نهایی برای گزراشدهی و دیگر کار های اداری
2. حجم کار بسیار زیاد میباشد،
3. توقعات خودی بیش از حد
4. مزاحت باالاثر زنگ های مکرر تیلفون
5. فعالیت های مکتب خارج از ساعت کاری نورمال
6. حفظ محیط امن در مکتب زمانیکه تهدید و ناامنی کلی در منطقه رونما میگردد
7. رعایت از پالیسی ها و قوانین سطح ملی، ولایت، ولسوالی
8. رفع تشنج میان والدین و مکتب
9. تصامیم که تاثیر بالای زندگی معلمان، شاگردان و غیره را بجا میگذارد.
10. احساس در باره اینکه پیشرفت در وظیفه آن پیشرفتی نیست که باید باشد.
11. تدویر جلسات وقت زیاد را دربر میگرد
12. فشار کار برای عملکرد بهتر در وظیفه
13. آماده کردن و اختصاص داد منابع بودجوی

یک بررسی از تحقیقات نشان داده است که 10 استرتیژی رسیده گی به چالش ها توسط اکثر از مدیران مورد استفاده قرار گرفته است.......همه این استراتیژی ها برای هر کس موثر نمیباشد.

1. رسیده گی به مشکلات بطور خوش بینانه
2. حفظ حس شوخی
3. کاربرد مهارت های روبط خوب انسانی
4. کار پر مشقت (شامل شب و هفته ها)
5. تعیین اهداف واقع بینانه
6. صبحت با اعضای فامیل یا دوستان نزدیک تان
7. حفظ عادات خواب بطور منظم
8. در کار های غیر رسمی یا فعالیت های تفریحی کمتر سهم گیرد
9. عادت خوب برای صحت اش را حفظ کند.

بعضی از نتایج عمومی روشن که از یافته های این مطالعه استخراج شده است، وجود دارد. نخست، از یک طرف مدیران سطح بلند رضایت شان را تجربه میکنند، بخش اعظم از دیگر مدیران سطح بلند یا متوسط فشار را مواجه میباشند. ثانیاً، حجم زیاد کار به عنوان بیشترین عامل مهم فشار در رابطه به کار شناخته شده است.

عوامل استرس یا فشار شامل خانه و مسولیت های فامیلی، به ویژه برای مدیران طبقه اناث میباشد. ثالثاً، مدیران که طبیعت شوخی و معتقدات و راه و رسم مذهبی شان را حفظ میکنند، از جمله استراتیژ های موثر برای کنترول فشار میباشد.

در نتیجه این مطالعه 28 پیشنهاد ارئه شده است. که در اینجا 9 پیشنهاد آن تذکر یافته است...

<u>برای مدیران مکتب</u>

1. پیدا کردن و حفظ خوب عادات تغذیه و توازن شیوه زنده گی، شامل اعمال آن،
2. پیدا کردن عادات خوب برای فعالیت ها فعال و غیرفعال در وقت فراغت و تشخیص دهد که این فعالیت ها قانون و مناسب برای مدیریت فشار میباشد.
3. اشنایی با، استفاده و سهم گیری در جلاسات مسلکی

<u>برای مدیران ریاست معارف ولسوالی</u>

4. بازید از مکتب بطور منظم نماید، علاقمندی را نشان دهید و حمایت تان را نسبت دهید. تیلفون کنید و همراه با مدیران دیگر بطور منظم ادای نماز کنید، مراقبت از همه مدیران و مربیان را برای مراحل آغاز مدیت شان نماید.
5. از مدیران جدیدالشمول در تقویت شبکه های داخلی حمایت کنند تا کمک های اجتماعی را به مثابه یک محافظ مهم در برابر تاثیرات منفی فشار در اوقات دشواری ها فراهم سازند.

<u>برای سیستم در سطح ملی</u>

6. سطح بلند بردن آماده گی مدیران (درک مسولیت های مدیر، مانند تنشنج ها و مهارتها در تامین ارتباطات، رفع تشنج، وساطت و رویارویی).

7. ارئه سیمنار برای مدیران در جهت آگاهی از فشار، کاهنده فشار و کنترول فشار.
8. فراهم ساختن ورکشاپ ها پیرامون ارزیابی طرزالعمل ها، پالیسی های وزارت معارف، مقرارت و تحول سازمانی و همکاری در تصمیم گیری ها.
9. مطمین سازند که مدیران فرصت برای اشتراک درحلقات آموزشی مدیران را بطور منظم داشته باشند.

عموماً عقیده دارند که تطبیق این پیشنهادات باید امکانات برای مدیران را در تکمیل وظایف شان را، کاهش فشار کاری شان را بلند برده و رهبریت موثر در مکاتب افغانستان را بیشتر پیاده سازند.

فعالیت ها برای جلسه 20: کنترول فشار و جلوگیری از خستگی

فعالیت 1: (15 دقیقه)
مواد مطالعه را در گروپ های کوچک 4 الی 6 نفری بقسم نوبت مطالعه نماید.

فعالیت 2: (15 دقیقه)
در گروپ های کوچک عوامل فشار درمحل کارتان را لست نماید. (وظایف یا حالات که باعث احساسات شدیت تان میگردد یا تحت فشار قرار میدهد. عوامل فشار را بالای یک پارچه کاغذ بنویسید...تقریباً 20 پارچه کاغذ برای یک گروپ اختصاص داده شود.) پار چه های کاغذ باید قبلاً بترتیب بریده شده باشد تا برای هر گروپ 5 الی 10 پارچه توزیع گردد. اما پارچه های کاغذ را نیز میتوان از کاغذ فلیپ چارت ترتیب کرد).

فعالیت3: (15 دقیقه)
در گروپ های جمعی. هر گروپ لست مربوطه شان را به بحث گیرد و پارچه های نوشته شان را بالای دیوار نصب نمایند.

فعالیت 4: (15 دقیقه)
بعد از آنکه همه گروپ ها پارچه های نوشته شان را بالای دیوار نصب کردند، از مشمولین بخواهید تا ترتیب لست را تغییر دهند و آنها را به کتگوری های که در آنجا عوامل فشار مشابه به نظر میرسد گروپ بندی نمایند. کتگوری مذکور را نامگذاری کنند. آنها تحت منبع های فشار نامذگذاری میشوند (شاگردان، والدین، معلمان و یا بودجه یا اریه گزارش و غیره) سعی کنید تا شماره کتگوری را اضافه از 10 نگذارید.

فعالیت 5: (15 دقیقه)
مشمولین به گروپ های کوچک اصلی شان دوباره تنظیم شوند. به هر گروپ یک یا بیشتر کتگوری ها را واگذار کنید. از هر گروپ بخواهید تا پیشنهادات برای جلوگیری از فشار یا کاهش فشار در آن بخش را بطور طوفان مغزی اجرا کنند.

وقفه چای (15 دقیقه)

فعالیت 6: (30 دقیقه) گروپ جمعی
از هر گروپ دوباره بخواهید تا پیشنهادات شان را برای چگونگی جلوگیر یا کاهش فشار در حالات مختلف که یک مدیر مکتب با آن موجه میگردد، ارئه کنند.

سوالات قابل بحث
1. آیا این حالات فشار به چه طریق بالای موفقیت مکتب تاثیر بجا میگذارد؟ چطور آنها مکتب را از تمرکز بالای ماموریت و اهداف اش باز میدارد؟
2. آیا مشمولین کدام تجارب را در رفع موفقانه فشار کاری شان دارند؟
3. آیا آنها برای معلمان در مکتب شان برای مدنظر گرفتن تجارب در مورد فشار چه پیشنهاد دارند؟

4. شاگردان با چه نوع فشار در مکتب مواجه میشوند؟ آیا اکثر از این پیشنهادات که قبلاً بحث شدند میتوانند برای شاگردان موثر و مفید واقع گردد؟

فعالیت 7:
پرسشنامه های مربوط به فشار را یا اوراق امتحان مربوط به طرز برخورد را توزیع کنید. (در اخیر جلسه ضمیمه میباشد)
(5 الی 10 دقیقه بستگی به شما دارد که یکی یا هر دو امتحان را استفاده میکند)

فعالیت 8: (20 دقیقه)
مشمولین نتایج امتحان شان را بقسم جوره ایی یا سه گروپ شریک ساخته و بحث نمایند که آیا با روش کاری آنها مطابقت دارد یا خیر و چه ایجاب میکند تا آنها ضرورت به تغیر دادن را دارد یا در مورد تغییر دادن آن فکر کنند.

جلسه را با ارئه نظریات در مورد اینکه چگونه افکار را میتوان در مکتب شان بکار برد، خلاصه سازید. به بخش نکات مهم رجوع نماید. اگر وقت کافی داشتید، چگونگی قابلیت ها را که در آغاز جلسه منوط به موضوع فشار لست شده است، به بحث گیرید.

مشمولین را در مورد موضوع بعدی جلسه پیرامون استراتیژی های مدیریت زمان میباشد، اگاه سازید.

زمانیکه اشتراک کننده گان چک لست خصوصیات را بدست میآورند، مورد مطالعه قرار دهند.

شما در محل کار تان چه نوع سلوک و شخصیت را دارید؟

نوع الف و ب تیوری و نظریه شخصیت دو نوع شخصیت مشترک، متمایز – نوع الف آن بسیار ناراحت و نوع ب آن بسیار راحت میباشد – بعنوان نمونه از سلوک یا سیر صعودی دارد یا نزولی، که به ترتیب باعث به وجود آمدن بیماری قلبی کرونر میگردد.

نوع الف

این تیوری شخص نوع الف را یک شخص جا طلب، پرخاشگر، منظم، اعمال کنترول بر وی، قابل رقابت بلند، کم حوصله، پریشان از حالت اش، آگاه از وقت، و متخلفاکار توضیح داده است. افراد نوع شخصیت الف همیشه در ساحات کاری شان دست آورده زیاد را میداشته باشند که چندین کار انجام میدهند، خود را با مدت تعیین شده اعیار میسازد، و هردو تاخیر و تنوع در احساسات را تنفر میکنند.

بسیاری از رهبران سیاسی و تجارتی دارای شخصیت نوع الف میباشند. اکثر از مدیران مکاتب به جهت طرز برخورد نوع الف پیشروی میکنند که منتج به فشار و بی صبری آنها میگردد.

نوع ب

تیوری نوع ب اشخاص میباشند در مقایسه مکمل با اشخاص که دارای نوع شخصیت الف میباشند قرار دارند. افراد نوع شخصیت ب بالعموم با حوصله، آرام، ملایم میباشند و گاه گاهی کار های ضروری را کم اهمیت میدهند.

افراد نوع **ب** بخاطر این خصوصیات همیشه بی تفاوت گفته شده اند و توسط افراد نوع شخصیت الف نادیده گرفته میشوند. افراد نوع شخصیت ب آهسته، بسیار با حوصله میباشند و کار ها را طوریکه لازم است به سرعت انجام نمیدهند، اما کار ها با بسیار فکر و دقت انجام میدهند.

نوع الف و ب

ممکن توازن مطلوب خواهد بود.

نوع شخصیت های هردو الف و ب ممکن وجود داشته باشد که برای افراد که بطور واضیح در ردیف نوع الف یا ب قرار نمیگرند، حایز اهمیت باشد. در امتحان طرز برخورد که در جریان فعالیت های این جلسه داده شده کتگوری های برای – الف و +ب وجود دارد برای اشخاصیکه بطور کامل در ردیف نوع شخصیت های الف و ب قرار ندارند مناسب میباشد.

تحقیقات پیرامون انواع شخصیت ها جنجال برانگیز و بسیار قابل قبول نمیباشد. بنابراین، نتایج بدست آمده از امتحانات را جدی نگیرید. فقط معلومات را بخاطر داشت باشید که شما باید متوجه فشار های ناسالم باشید.

پرسشنامه نوع طرزبرخورد

نوع الف، نوع ب یا متوسط؟

بخاطریکه دریابید شما در کدام نوع طرز برخورد قرار دارید، یک عدد را در جدول ذیل حلقه کنید که به باور خود تان بطور واضیح نشان میدهد در بین دو مشخصه از طرز برخورد که بیشتر مناسب کرکتر تان میباشد.

در مورد وعده های ملاقات غیر جدی میباشید	1 2 3 4 5 6 7 8	هیچگاه ناوقت نمیکنید
موفق نیستید	1 2 3 4 5 6 7 8	بسیار موفق هستید
هیچگاه عجله ندارید	1 2 3 4 5 6 7 8	همیشه عجله دارید/حتا تحت فشار هستید
کار ها را یک به یک انجام میدهید	1 2 3 4 5 6 7 8	سعی دارید تا همه کار ها را در عین زمان انجام دهید در مورد انجام کار بعدی فکر کنید
در اجرای کار ها آهسته میباشید	1 2 3 4 5 6 7 8	در انجام دادن کار ها سریع میباشید(خوردن، قدم زدن، و غیره)
احساس تان را اظهار میکنید	1 2 3 4 5 6 7 8	احساسات تان را اظهار نمیکنید
بسیار علاقمند هستید	1 2 3 4 5 6 7 8	کم تر در ساحه خارج از کار علاقمند هستید

مجموع نمرات_______________ مجموع نمرات ضرب در 3_____________

شرح آن قرار ذیل میباشد:

تعداد نمرات	نوع شخصیت
کمتر از 90	**ب**
99 - 90	**+ب**
106-100 -	**الف**
119-106	**الف**
120- بیشتر	**الف**

امتحان نوع شخصیت الف

علایم فشار چندین مرتبه نتیجه مستقیم نوع شخصیت الف میباشد. جز اینکه ما از ویژه گی های نوع الف خود ما آگاه باشیم، علایم فشار را تشخیص و آنها را با منابع فشار میتواند کار دشوار باشد. امتحان ذیل جهت اریه مفکوره در مورد نوع رفتار و سلوک خودتان طرح شده است. هر عبارت را بدقت بخوانید و بعداً عدد مطابق کتگوری طرز برخورد را که بهتر مناسب تان میباشد، حلقه کنید. (1=هیچگاه، 2 = بسیار کم، 3= بعضی اوقات، 4= معمولاً، 5= همیشه). وقتیکه ختم نمودید، همه اعداد حلقه شده را جمع کنید. یک جواب در اخیر امتحان توضیح شده است که مفهوم مجموع نمرات تان را افاده میکند.

هرگاه برای بیش از 15 دقیقه در یک لین یا قطار ایستاده شوم، قهر یا عصبانی میشوم.	1 2 3 4 5
در یک وقت بیش از یک مشکل را رسیده گی میکنم.	1 2 3 4 5
مشکل است تا وقت برای استراحت را پیدا کنم و خود را راحت احساس کنم	1 2 3 4 5
وقتیکه کسی بسیار آهسته با من صحبت کنم عصبانی یا اذیت میشوم.	1 2 3 4 5
من کوشش میکنم تا در مسابقات ورزشی برنده شوم	1 2 3 4 5
وقتیکه در مسابقات ورزشی شکست میخورم، با خود و دیگران قهر میشوم.	1 2 3 4 5
من برای انجام دادن کار های خاص برای خودم مشکل دارم.	1 2 3 4 5
وقتیکه تحت فشار یا معیاد معینه قرار میگرم بسیار خوبتر کار میکنم.	1 2 3 4 5
وقتیکه بیکار میباشم یا کار برای انجام نمیداشته باشم به ساعت خود نگاه میکنم	1 2 3 4 5
کار های بیرون را در خانه انجام میدهم.	1 2 3 4 5
بعد از آنکه در یک وضعیت دشوار قرار میگرم احساس نیرومند و شادمانی میکنم.	1 2 3 4 5
برای پیشرفت کار ها احساس میکنم که باید مسولیت یک گروپ را بعهده گیرم.	1 2 3 4 5
من بسرعت میخورم تا برسر کارم برگردم.	1 2 3 4 5
من کار ها را بدون آنکه وقت داشته باشم یا نداشته باشم بسرعت انجام میدهم.	1 2 3 4 5
آنچه را که مردم میگویند و وقتیکه فکر میکنم اشتباه میگویند گپ آنها را قطع میکنم.	1 2 3 4 5
وقتیکه تغییرات در خانه یا ساحه کارم رونما میگردد، من غیرانعطاف پذیر و سرسخت میباشم.	1 2 3 4 5
هر گاه کوشش میکنم تا راحت شوم عصبانی میشوم و باید قدم بزنم	1 2 3 4 5
من نسبت به اشخاص که با آنها غذا میخورم سریعتر میباشم در خوردن.	1 2 3 4 5
بخاطریکه احساس کامیابی کنم در کار من باید بیشتر از یک کار را یکجا انجام دهم.	1 2 3 4 5

من نسبت به رخصتی های که مستحق هستم کمتر رخصتی میکنم.	5 4 3 2 1
من بسیار باریک بین و کرکی هستم.	5 4 3 2 1
بالای اشخاصیکه با من هم نظر نیستند قهر میشوم.	5 4 3 2 1
هر گاه مشکلات به بار میاید در رفع آنها مشکل دارم.	5 4 3 2 1
من گپ های بعضی کس ها را بخاطر سرعت بخشیدن کار قطع میکنم.	5 4 3 2 1
من هر کار را که انجام میدهم جدی میگرم.	5 4 3 2 1

کمترین نمره 30 و بلندترین نمره 150 میباشد. تفکیک نوع شخصیت قرار ذیل است:

نمره	نوع شخصیت
150-100	**نوع الف**
99-76	**نوع الف و ب (حد اوسط)**
75 – 30	**نوع ب**

خصوصیات نوع الف

بسیار کامیاب میباشند
بی حوصله
گرویده به کامیابی میباشد
پرخاشگر و پرتحرک
وقت را در حالت ضرورت کم اهمیت میدانند
بسرعت و بسیار از اوقات متحرک میباشند
تیز صحبت میکنند و به با بی حوصله گی میشنوند

خصوصیات نوع ب

آرام و بی عجله میباشند
با حوصله
کامیاب نمیاشد
غیر پرخاشگر
وقت برای حالت ضرورت ندارند

جلسه 21
مدیریت زمان
نکات مفید و استراتیژ ها برای مدیران مکاتب



عرصه 2: کنترول مکتب با رهبریت مسلکی

قابلیت ها: 2، 2-الف، 3، ب-3، س-3

عرصه 3: قابلیت ها: ب-3، س-4

عرصه 4: قابلیت ها: ب-3، س-4

رهنمود وزارت معارف: مواد 8،9،10، 11، 13، 14، 15-21، 22، 25 – 50

اهداف آموزشی: اشتراک کننده گان الی ختم این جلسه قادر خواهند بود تا:

- ضایع کننده گان وقت را شناسایی و از آنها جلوگیر بعمل آورند.
- اهمیت جدول زمانی را و تطبیق مراحل آنرا تذکر دهند.
- پروگرام مدیریت زمانی را تطبیق کنند.

نکات مهم

- ضایع کننده وقت شناسایی خواهند شد و راه های جلوگیری از آن توضیح خواهد داده شد.
- طرز رشد برای مدیریت زمانی موثر اریه شده است.
- پیشنهادات برای کنترول اکثر از وظایف بطور موثر: پلانگذاری روزمره، تدویر جلسات در زمان تعیین شده، برنامه ریزی ارتباطات، تنظیم کار های اداری، کنترول از مزاحمت ها، محول کردن وظایف، تعیین برای الویت دهی،
- نکات مفید برای تسهیل کردن مدیریت زمانی موفق در برآورده کردن اهداف کلی مکتب.
- جدول برای مدیریت زمانی.
- قانون 80/20 مدیریت زمانی
- سیستم مدیریت زمانی پریمودرو

مواد مطالعه

هر موضوع که نسبت به مدیر و سرمعلم مکتب اعمال میگردد نیاز به توجه دارد که به وقت ضرورت است. 50 قابلیت برای کامیابی مدیران مکتب بطور اساسی معرفی شده که هر یک ایجاب به تعهد زمان از جانب مدیران میکند. مسولیت ها و توقعات که بر سر مدیران مکتب گذاشته شده است بسیار زیاد میباشد. اگر یک مدیر یاد گیرد که چطور وقت را تنظیم کرد، وظیفه هر دو معلمان و مدیران مکتب را با فشار کم و احساس خشنودی زیاد کنترول کرد. منبع که برای هر کس متساوی و و با عین کمیت میباشد، عبارت از وقت است. چطور ما میتوانیم وقت را برای استفاده انتخاب کنیم، یا چطور لازم است تا آنرا استفاده کنیم، بستگی به شخص دارد. اکثر ما وقت را مانن آب که از انگشتان ما میریزد، تلف میکنیم، بعداً خود را با وظایف غیر قابل اداره، ضرب العجل برای انجام کار ها سپری شده است، مواجه میسازیم. ما وظایف را که بسیار زیاد یا ناخوشایند هستند به تاخیر و تعویق میآندازیم.

مدیریت موثر زمان نیازمند آگاهی ضایع کننده گان وقت، دقت در مورد تنظیم وقت در روش شخصی شخص میباشد. ما به آسانی میتوانیم لست از ضایع کننده وقت را توضیح دهیم و ما میتوانیم به آسانی یک از طریقه های جلوگیری از ضایع وقت را یا استفاده موثر آنرا توضیح دهیم. بنابراین، کاربرد موثر مدیریت وقت، باعث تنظیم خود ما میگردد تا به خود نصحیت کنیم،و باعث بربادی وقت خود ما میشود. ما باید در فقدان موثریت خود کمک کنیم و بر فشار خود افزود نمایم.

بیاید که در مورد مدیریت زمانی ملاحظه داشته باشیم... ضایع کننده گان عام و طرق جلوگیری آنها قرار ذیل است:

<u>20 نکات مفید مدیریت زمان برای مدیران قرار ذیل است:</u>

- انجام دادن کار های زیاد (الویت دهید، الویت دهید، الویت دهید
- تلاش تان را با وظایف مهم مقایسه کنید – از سعی و کوشش منتخب استفاده کند. شما نمیخواهید هم زمان گزارش روزمره را به یک نهاد دولتی بدهید طوریکه قسم که شما توضیحات به شورای انکشافی مکتب، والدین یا ریاست های معارف ولسوالی یا ولایتی میدهید.
- نادیده گرفتن وقت برای رهبریت. (جلسات را با خودتان برنامه ریزی کنید)
- هر گاه و در هر جائیکه مناسب میباشد کار ها محول کنید. (صلاحیت تان را و همچنان بلند بردن توانمندیهای کارمندان را شریک سازید.)
- اهداف شخصی و سازمانی را به قسم تحریری ترتیب دهید.
- خوش معاشراتی را اعمال و موضوعات را که به آسانی توسط دیگران یا به مرور زمان حل میگردد، نادیده گیرید.
- کار را به تعویق نیاندازید فقط انجام دهید!
- وظایف بزرگ را گروپ بندی کنید: آنها را به بخش های قابل اداره تقسیم کنید. هر بخش را در یک زمان رسیدگی کنید.
- با مشکلات هر کس نمیتوان رسیده گی کرد... مشکل را به آنها برگردانید و از خود آنها پرسان کنید که چگونه به آن رسیده گی میکند.
- وقت تان را هر تنظیم کنید! در قسمت نحوه های استفاده وقت تان معتاد باشید و فعالیت های که در اولویت قرار دارند تنظیم کنید.

- پالیسی آزادنه تان را توسط کنترول کردن شخص که داخل دفتر تان میشود و چه مدت آنها در آنجا میباشند، مشخص سازید. (پالیسی نیمه آزادنه تان را نسبت به آزادنه هر گاه لازم باشد اتخاذ کنید)

- از معاون تان بعنوان کمک کننده برای کنترول جنتری تان استفاده خوب کنید.

- کتابچه یادداشت را بعنوان یادآوری از وقوع فعالیت ها، مدت معینه برای انجام فعالیت ها و غیره استفاده کنید.

- اشخاص غیرموثر را کنترول کنید. هر نوع کار های را که در چندین مرتبه انجام میدهید کم سازید. همراه آن رسیدگی کنید –1) عمل کنید، 2) یا به کسی دیگر محول کنید، 3) به طوری یک منبع برای استفاده در آینده درج دوسیه کنید. بالای میزتان نگذارید تا بعداً در مورد رسیدگی آن فکر کنید.

- جلسات را محدود سازید. اکثر جلسات برنامه ریزی شده، روزمره موثر تمام نمیشود. جلسات بسیار ضایع کننده گان وقت تائید شده اند. زمانیکه ایجاب میکرد تنها جلسات رسمی را تشکیل دهید، و بعداً اجندا تعیین شده را تعقیب کنید. البته استثنات وجود دارد که بستگی به هدف جلسه را دارد. با اینحال، هر جلسه باید وقت معین برای آغاز و خت داشته باشد و این محدویت وقت باید جداً رعایت گردد. اگر شما اتفاقاً مانع ضایع شدن وقت نشوید، شما نمونه از توقعات را که کنترول آن در جلسات آینده مشکل خواهد بود، تعین خواهید کرد.

- هر روز برای پاسخدهی تیلفونها وقت مشخص را تعیین کنید. به آواز بلند زنگ تیلفون اجازه ندهید تا چگونه شما وقت تان را سپری کنید.

- از زمان توقف کار تان استفاده کنید (وقت انتظار، انتظار در تیلفون و غیره) تا تمرکز و پلان کرده بتوانید.

- از تکنالوژی استفاده کنید (کمپیوتر ها، تیلفون ها) تا استفاده موثر وقت را بلند ببرد.

- یک محل مخفی را دور تر از دفتر تان پیدا کنید تا بتوانید بالای کار پروژه های که ایجاب به زمان درازمدت بدون وقفه را میکند، تمرکز داشته باشید.

- خود را برای تکمیل کردن کار های دشوار تشویق کنید (از ترس و بیم دوری کنید).

ضایع کننده گان عمومی

فعالیت های درمکتب وجود دارد که هر روز انجام میابند، و انجام دادن هر فعالیت وقت را در بر میگرد. بخاطری مدیریت زمانی ضعیف به بعضی از فعالیت ها رسیده گی نمیشود یا در انجام دادن آنها وقت ضایع میگردد.

بعنوان یک مدیر مکتب، شما در باره ضایع کننده گان وقت میدانید. یک ضایع کننده وقت یک فعالیت غیر موثر میباشد، مانند انجام دادن یک فعالیت که دیگر هم انجام داده میتواند یا در مدت بسیار کم بشکل متفاوت انجام داده میشود.

ضایع کننده گان وقت که باعث کاستن وقت آموزش شاگردان میشود ناشی از تصامیم، فعالیت ها و عادت های اکثر از معلمان و مدیران دارند مانند شما میگردد.

این ضایع کننده گان وقت شامل ذیل میباشند: (شما ممکن باهمه آنها موافق نخواهید بود و میتوانید دیگر نکات را که در لست مذکور گنجانیده نشده است، درج کنید)



- دیر آمدن به مکتب
- غیر حاضر در مکتب
- شروع ناوقت درس
- ختم درس بسیار وقت
- آماده نبودن برای درس
- ضایع کردن وقت زیاد درس بالای موضوعات ادارای مانند حاضری گرفتن.
- ضایع کردن وقت زیاد بالای نظم شاگردان
- حضور یافتن مهمانان در مکتب و صحبت کردن با معلمان در جریان اوقات درسی
- فراه خواندن بی موقع معلمان به اداره در جریان اوقات درسی
- وقت رخصت کردن شاگردان از مکتب
- اعلام کردن روز رخصتی مکتب
- درس ندادن در جریان هفته اول یک سمستر
- درس ندادن بعد از اخذ امتحانات در اخیر سمستر
- لین ساختن دراز مدت شاگردان که خارج از تقسیم اوقات معینه درس امتداد میابد.
- اشتراک در جلسات و ورکشاپ ها درجریان ساعات درسی.

تامین افزایش وقت آموزش توسط معلمان

شما باید در مورد چگونگی از بین بردن ضایع کننده گان وقت که تاثیر بالای وقت آموزش بجا میگذارد فکر کنید. شما و معلمان تان هر دو باید وقت آموزش شاگردان را ذریعه کاهش دادن ضایع کننده گان وقت افزایش دهید و استفاده از وقت آموزش مکتب بیشتر موثر تمام میشود.

چرا؟ بخاطریکه طوریکه میدانید، بیشترین وقت را که شاگردان برای فعالیت های آموزشی به مصرف میرسانند، به همان اندازه آنها میآموزند.

استفاده موثر وقت توسط معلمان تامین کننده موارد ذیل میباشد:

- معلمان آنچه را که از آنها توقع میرود، انجام میدهند،
- فعالیت های پلان شده را به اسراء وقت انجام میدهند،
- به اهداف نائل میگردند،
- و از فعالیت های غیر موثر جلوگیری بعمل میآورند.

همینکه شما ضایع کننده گان وقت آموزش را شناسایی کردید، سعی کنید تا آنها را برطرف کنید و یا کاهش دهید.
به طور مثال موارد آتی را بکار ببرید:

- پلانگذاری های مهم را انجام دهید و از وقت در مکتب استفاده کنید. مثلاً معلمان باید از برنامه ساعت کاری شان جداً استفاده کنند.
- در جلسات معلمان و از طریق نظارت طرز رشد کار های بهتر را تشویق کنید.
- با آنعده از معلمان که از وقت به شکل موثر در مکتب استفاده نمیکند بطور انفرادی صحبت کنید.

- آنها را در زمینه استفاده موثر وقت تشویق کنید، مشکلات شان را مشخص سازید و آنها را در جهت متوقف ساختن عادات بد شان کمک کنید.
- مطمین سازید که معلمان در هر سمستر از روز اول درس را آغاز و درس را الی ختم هر روز ادامه دهند.
- رخصتی های پلان نشده و رخصتی زودهنگام مکتب را اعلام نکنید جز اینکه انجام این کار بسیار ضرور باشد.
- جلسات بیشتر رسمی را بعد از ختم ساعات درسی مکتب برنامه ریزی کنید.

از طرف دیگر شاگردان باید در کاهش دادن ضایع کننده گان وقت شان کمک کنند تا آنها را قادر به بهبود عملکرد شان سازد. آنها مشخصاً باید تشویق شوند که به مکتب ناوقت حضور نیابند یا غیرحاضری نکنند.

مطمین سازید که شاگردان تان در فعالیت های آموزشی مهم به اندازه زیاد در جریان روز ها و ساعات ها اشتغال داشته باشند. بیشترین وقت را که شاگردان برای آموزش سپری میکنند، آنها به همان اندازه میاموزند و عملکرد بهتر را از خود نشان میدهند.

مرحله اول در بهبود استفاده شخصی از وقت آگاهی از ضایع کننده گان وقت میباشد و بالاخره رفع آنها به شکل منظم از طریق بهبود پلانگذاری فعالیت های روزمره میباشد. آنچه که باعث موفقیت شخص میشود چگونگی استفاده از وقت در 24 ساعت میباشد. بیاید به تطبیق مراحل شخصی نظر اندازیم.

وقت شما بخواهید پول برای چیزی پس انداز کنید، شما معمولاً چی میکنید؟

اگر شما مانند اکثر افراد باشید، شما یک بودجه را که برطبق آن پول تان به مصرف میرسانید، تنظیم میکنید و مشخص میسازید که در کجا بودجه مذکور را برای چیزی های که شما میخواهید به مصرف برسانید، تنظیم کنید.

خوب عین نظریه در زمینه وقت اثر گذار میباشد.

مرحله اول برای مدیریت زمانی بهتر شامل جمع آوری اطلاعات واقعی پیرامون چگونگی سپری نمودن وقت تان در حال حاضر میباشد. برای یک هفته یک کتابچه ثبت داشته باشید که چگونه وقت تان را سپری نمودید. 30 دقیقه از روز تان را در جریان یا بعد از شروع یک کار (نه قبل ازآن) ثبت کنید. وقت را که شما فعالیت تان را آغاز نمودید یادداشت کنید، چی را انجام میدهید، و وقت را که فعالیت را ختم میکنید.

5 دقیقه را که شما هر روز برای یک هفته اختصاص میدهید به نفع زیادی شما در استفاده وقت در آینده به شما تمام میشود.

آیا پیشبین هستید یا واکنش پذیر؟ پاسخ به این سوال برای فشار شما مهم است. افراد که پیشبین هستند در مدیریت زمانی شان کار های که در الویت دهی بالا قرار دارند با فشار کم انجام میدهند.

اگر شما واکنش دار باشید، پس شما به احتمالات بیشتر تحت سلطه استبدادی عجله قرار خواهید گرفت که هرروز با دیگران درگیر خواهید شد.

جدول مدیریت زمانی

جدول مدیریت زمانی به سوالات را که در زنده گی تان مهم یا غیر مهم است و ضروری یا ضروری نیست شما را سوق میدهد. (جدول مذکور نیز در SMT2 استفاده شده است و تنها برای استفاده در اینجا تکرار شده است).

مدیریت زمانی

چه مدت زمان بالای کار های مهم که در الویت دهی تان قرار داشت، سپری نمودید؟

	ضروری است	ضروری نیست
مهم است	**1** ضرب العجل های مهم بحران جلسات همه عاجل رویداد های اضطراری آماده گی نهایی	**2** تقویت روابط رشد مسلکی شخصی آموزش کارمندان تمرین و صحت جلوگیری و پلانگذاری
مهم نیست	**3** بعضی از ایمیل ها و تیلفون ها بعضی از مزاحمت ها بعضی از فعالیت های عمومی	**4** چیز های بی اهمیت بعضی از تماس های تیلفونی تیلویزیون های بیش از حد ضایع کننده گان وقت

بعضی از بلند بردن مهارت های مدیریت زمانی به مانند مشخص کردن یک ساحه که شما میتوانید در آن موثریت را بهبود ببخشید، آسان میباشد.

- برای هفته آینده، سعی کنید تا بیشتر وقت تان را بالای فعالیت های که برای شما ارزش مهم را دارد تمرکز کنید.
- با تمرکز نمودن بالای فعالیت که به شما مهم است و در اولویت دهی پائین قرار دارد، این فعالیت مدیریت زمانی میتواند شما را در جهت پیشبرد بیشتر موثر آن کمک کند.
- زمانیکه شما این کار انجام میدهید، در اینجا یک نکته دیگر ذکر شده است.
- سعی کنید تا مدت زمان را که شما از انرژی کامل برای انجام دادن فعالیت های مهم برخوردر هستید، تشخیص دهید. اگر در اجرای وظایف مهم نیمه خواب نیمه بیدار بودید مفید واقع نمیگردد.
- بعضی ها اشخاص سحر خیز ایشان را فکر میکنند، آنها باید فعالیت های مهم را از طرف صبح برنامه ریزی کنند – قبل از 11 صبح.

قانون 20/80: این فعالیت متوصل به قانون 20/80 میگردد، مطمین میسازد که شما زیادترین انرژی وقت تان را بالای فعالیت های مهم سپری نموده اید.

قانون 20/80 از یک اقتصادان ایتالیای بنام پیرتو گرفته شده است، کسی که 80 در صد از نتایج را که از 20 در صد فعالیت های ما به وجود آمده است و معکوساً 20% از نتایج ما از 80% کار ما بوجود آمده است، مشاهده نموده است.

بناً جهت بلند بردن نتایج تان، این فعالیت مدیریت زمانی و شیوه های آن به شما اطیمنان میدهد که تا وظایف مهم تان را نخست انجام دهید.

مدیریت زمان – کاربرد روش مدیریت زمانی پریمودورو:

اگر لست از فعالیت های زیاد برای انجام دادن داشته باشید شما آنرا نادیده میگرید بناً یک سیستم مدیریت زمانی برای شما مفید خواهد بود.

امکانات برای یک سیستم مدیریت زمانی خوب اینست که بطور منظم اداره گردد و وظایف برنامه ریزی شود، از وقت تان بطور موثر استفاده کنید و فشار را کاهش دهید.

روش مدیریت زمانی پریمودورو در سال 1992 ایجاد گردید و کاملاً قدرتمند میباشد.

شما در این فعالیت مدیریت زمانی نیاز به ساعت سپورتی دارید. وظیفه شما رسیده گی به هر وظیفه که در لست دارید بریا 25 دقیقه میباشد.

نیز همراه با علامت (*) نشانی کنید که چند مرتبه شما در طی 25 دقیقه از فعالیت متمرکز شده به شما مزاحمت شده است.

در اخیر 25 دقیقه از 3 – 5 دقیقه قبل از اینکه به کار بعدی آغاز کنید، وقفه کنید.

این روش مدیریت زمانی به شما کمک میکند تا در طی زمان متمرکز باشید. شما نیز مزاحمت ها را در جریان اوقات که تمرکز شدید دارید مشاهده خواهید کرد.

فعالیت ها

فعالیت 1: (مجموع وقت: 20 دقیقه)

الف: مواد مطالعه را در گروپ های کوچک به نوبت مطالعه کنید. **(10 دقیقه)**
ب : هر شخص 3 – 5 وظیفه مشخص را که به احتمال قوی به روز صبح شنبه آنرا انجام میدهد لست نماید و آنها را از لحاظ مهم بودن در الویت دهی قرار دهند. (5 دقیقه)
ت: 5 اهداف مهم بیشتر زنده گی تان را برای سال آینده لست نمائید – فامیل، کار، شورا، تعلیم و غیره. (5 دقیقه)

فعالیت 2: (10 دقیقه)

بحث گروپی را پیرامون مشاهده ضایع کننده گان وقت راه اندازی کنید. آیا آنها در مکاتب مشمولین اتفاق میافتد؟

- یک لست از ضایع کننده گان متفاوت را که توسط مشمولین ارئه شده است بالای فلیپ چارت ترتیب دهید.
- دلایل را که مردم وقت شان را ضایع میسازند، بحث کنید. راه های حل هر ضایع کننده وقت را پیشنهاد کنید.

فعالیت 3: تنظیم مشمولین در گروپ های 5 یا 6 نفری (30 دقیقه)

3الف. از هر اشتراک کننده بخواهید تا یک مثال تصوری از برنامه های روزمره و هفته وار خویش را برای خود ترتیب دهد. تقسیم اوقات روزمره باید در بخش ها برای 30 دقیقه تجزیه شود.

فرق میان برنامه ساعت کاری و جنتری یا دفتر قرار ملاقات های روزمره را توضیح دهند.

(*برنامه ساعت کاری نمونه یا شکل است برای پلانگذاری بعدی دفتر قرار ملاقات های بطور روزمره یا جنتر وار میباشد*)

نتایج آن را با اعضای گروپ کوچک شریک سازید.

- چه نوع مشکلات را آنها در ترتیب برنامه زمانی شان دارند؟
- چرا داشتن یک برنامه زمانی مهم میباشد؟

3ب. (20 دقیقه)

(1) همه فعالیت های را که شما در جریان هفته آینده باید انجام دهید لست کنید. (*زمانیکه شما کار های اداری روزمره تان را انجام میدهید این فعالیت ها را به وجه خوبتر برای یک هفته انجام داده میتوانید.*)

(2) حال شما حروف الف، ب، ت، را در پهلوی آنها قرار دهید. حرف الف بیانگر کار های مهم تان است، حرف ب نیمه مهم و حرف ت کار های که کم مهم هستند نشان میدهد.

(3) با توجه به کار های مهم که دراولویت دهی قرار دارند، حال آنها را در جنتری هفته وار قرار دهید و یک تقسیم اوقات را برای اجرای آنها تنظیم کنید.

(4) بیشترین اوقات مهم را در کتابچه یادداشت تان نشانی کنید – این به معنی این نست که شما نمیتوانید آنها را تغییر دهید – اما شما حداقل یک پلان و هدایت برای هفته آینده داشته باشید که توسط آن میتوانید خود را اعیار سازید.

(5) بخش مطالعه را پیرامون جدول تجدید نظر کنید: ضروری است و ضروری نیست، مهم است / مهم نیست. آیا شما میتوانید در تقسیم اوقات این را در الویت قرار دهید؟

فعالیت 4: (10 دقیقه، ساختن پلان ابتدائی.. ساختن پلان را در جریان وقفه چای ادامه دهید.)

هر گروپ باید یک رول پلی را در دو بخش پلان کند (برای پلان کردن 10 دقیقه وقت تعیین کنید)

1. ضایع کننده وقت را در فعالیت یک مدیر نشان دهید
2. راه حل آنرا نشان دهید – چگونه به آن رسیده گی میتوانست کرد.

وقفه چای

فعالیت 5: ارئه رول پلی. بعد از اینکه هر رول پلی ختم شد، مشکل را که مطرح شد و راه متعدد آنرا برای رسیده گی به نمایش بگذارید.

آیا راه های دیگری برای جلوگیری از ضایع وقت که در جدول نشان داده نشده است وجود دارد؟

هر گاه نقش ها بشکل کوتاه ارئه و بحث شد، از گروپ جمعی سوالات ذیل را پرسان کنید:

چگونه این جلسه در مورد استفاده وقت و جلسه اخیر در مورد کاهش فشار مناسب برای دو جلسه اولی روی موضوع ارزش ها و بیان مکتب میباشد؟

چگونه کنترول فشار و استفاده معقولانه وقت بالای نتایج آموزش در یک مکتب اثر گذار میباشد؟

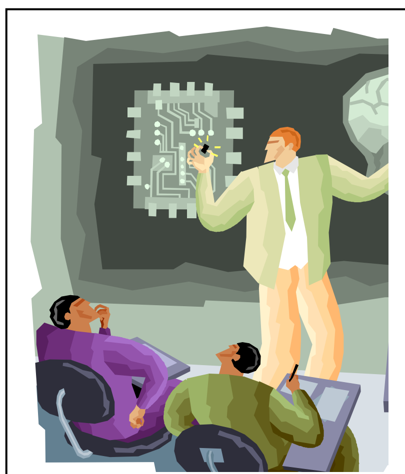
تجارب تان را با یک یا دو اشتراک کننده در مورد این که چطور شما وقت تان را در وظایف روزمره سپری مینمایند شریک سازید. چطور شما میتوانید مدیریت زمان را برای جلوگیری از ضایع کننده گان وقت بهبود میبخشید؟ چطورشما میتوانید دیگران را درمکتب تا بتوانند در استفاده وقت معقولانه پیش روند، کمک کنید؟

جلسه مذکور را خلاصه کنید. به بخش نکات مهم مراجعه کنید.

اشتراک کننده گان را در مورد جلسه بعدی # 22 آگاه سازید و جلسه آخیر میباشد و موضوع آن در مورد فراهم ساختن فرصت ها برای پیشرفت معلمان میباشد.

کار خانگی: مرور مواد مطالعه برای جلسه 22.

جلسه 22
فراهم ساختن فرصت ها برای رشد مسلکی معلمان



عرصه 4: رهبریت در تحکیم آموزش و پیشرفت متداوم مسلکی.

قابلیت ها: 4-ب. تطبیق فعالیت ها در سطح مکتب برای رشد مسلکی

B1,2,3,4,5

C 1,2,3,4

رهنمود های وزارت معارف: ۱۴، ۱۵ ۱۰۵ ۱۰۶ ۱۱۹ ۱۲۷ ۱۸۶ ۱۸۸ ۱۸۹ ۲۳۸ س

اهداف آموزشی: اشتراک کننده گان الی ختم این جلسه قادر خواهند بود که:

- تداوم پیشرفت مسلکی و تاثیر آن بالای کیفیت تعلیم و تربیه در مکتب را درک نمایند،
- هدف توصل ساختن پیشرفت معلمان را با بیان و اهداف مکتب درک نمایند،
- منظور از پلان برای پیشرفت مسلکی شان را برای هردو آرزوی مسیر زنده گی و اهداف شناسایی شده مکتب را درک نمایند،
- قادر خواهند بود تا با همکاران اعم از همسالان و مدیران در محیط شدید کار نمایند، پلان های پیشرفت مسلکی که برای مکتب طرح شده است.
- موانع که سد راه فعالیت ها برای پیشرفت مسلکی معلمان در داخل مکتب و درسراسر ولسوالی شده است درک نمایند.

نکات مهم:

1. پیشرفت مسلکی برای هر دو معلمان و مدیران بخش مهم بهبود مکتب میباشد و شامل ساختن پلانگذاری در سطح مکتب و سطح انفرادی.
2. در فعالیت های پیشرفت مسلکی، به یک سطح برای همه مناسب نمیباشد. معلمان تازه کار و مجرب در مراحل مختلف پیشرفت شان قرار دارند و انواع مختلف آموزش های داخل خدمت یا دیگر فعالیت های آموزشی مسلکی را ایجاب میکند.
3. پیشرفت مسلکی بطور مساعی مشترک برمبنای ارزیابی ضروریات مکتب پلان شده میباشد و مستقیماً به روش صنفی بیشتر موثر واقع میگردد.
4. پیشرفت مسلکی در مورد انجام دادن چیزی و برای معلمان نمیباشد، بلکه در مورد رشد استعداد ها و تخصص جهت بلند بردن اهداف آموزشی مکتب میباشد.
5. پیشرفت مسلکی شامل مدیران که نمونه از تدوام مسلکی مجدد و آموزش دراز مدت را فراه میگرند، میباشد.

مواد مطالعه

اگر شما رهنمود مربوط به وزارت معارف و چهارچوب قابلیت مدیران را بطور مختصر مطالعه نماید، شما خواهید دریافت که پیشرفت مسلکی و آموزش دراز مدت برای معلمان به صراحت یا کمتر بشکل مستقیم توضیح شده است. رهنمود فعالیت های حمایوی داخل مکتب وزارت معارف نیز که چگونه پیشرفت مسلکی باید در مکاتب تنظیم گردند، تذکر یافته است. معلمان افغان به فرصت ها جهت بهبود مهارت های شان و توسعه سطح دانش شان ضرورت دارند. آنها فرصت ها برای تشریک تجارب شان و مشکلات شان با دیگر معلمان مجرب را استقبال مینمایند. آنها شناخت را که ناشی از ادامه آنها برای آموزش و بهبودی میباشد، ارزش قایل میشوند.شناخت همیشه به شکل افزایش معاشات، تصدیق آنها بعنوان معلمان رسمی نسبت به معلمان موقت، مسولیت ها و ترفیعات بیشتر میباشد.

برعلاوه، پول که در قسمت آموزش و پرداخت برای معلمان جدیدالشمول به مصرف میرسد شاید از طریق فهیمده شود. در شباهت استدلال شده است که زمانیکه یک مشتری یک موتر جدید را خریداری میکند وی میداند که این پایان مصارف وی نمیباشد. بخاطر اینکه آنرا ابقا نماید و ادامه دهد، وی باید پول اضافی را بالای موتر جهت تمدید عمر و عملکرد موتر تخصیص دهد. به همین نحوه، زمانیکه مکتب یک معلم مسلکی را تقرر میدهد و مبلغ از سرمایه را میپردازد، مکتب باید منابع بیشتر را برای میزان سازی دقیق و نیروی تازه به معلم اختصاص دهد در غیرآن وی را خسته ساخته و از معلم استفاده اعظمی صورت گیرد.

با اینحال، از آنجائیکه هدف پیشرفت مسلکی معلم در مورد معلم واقعاً نمیباشد، بلکه در مورد چگونگی بهبود آموزش شاگرد میباشد. فعالیت های که برای پیشرفت معلم برنامه ریزی میشود باید برمبنای بیان مکتب، ارزیابی نقاط ضعیف و قوی، و اهداف مکتب که مربوط به ارزیابی میباشد، باشد. آموزش داخل خدمت برای ضروریات واقعی شاگردان، معلمان و مکتب آنها مورد پذیرش نمیباشد. شاید دلچسپ باشد اما بالای پروگرام مکتب بطوری توقع میرود تاثیر بجا نمیگذارد.

بنابراین، نقطه آغاز برای آموزش داخل خدمت در داخل مکتب همراه با تشخیص ضروریات توسط معلمان، مسولین دیپارتمنت ها، و مدیران مکتب میباشد. آموزش داخل در سطح مکتب و کلستر از طریق حلقات آموزشی معلم نیز بهترین نقطه آغاز میباشد. معرفی توسط معلمان مکتب یا مردم محل که در زمینه از تخصص مربوطه برخوردار میباشد و بعداً تماس مستقیم به مکتب را دارند صورت گیرد. تشریک پروگرام های آموزشی داخل خدمت با سایر مکتب همجوار نیز موثر میباشد. موضوعات منتخب شده آموزش داخل خدمت نباید فقط دلچسپ واقع شود بلکه باید مستقیماً مربوط به ضروریات پروگرام مکتب باشد چه محتوا مضمون، استراتیژی تدریس، استفاده مواد و تکنالوژی جدی، شناخت والدین و درک مشکلات آنها، درک مشکلات شاگردان، آگاهی در مورد پالیسی وزارت معارف و چگونگی تاثیر آنها بالای صنف و غیره باشد. معرفی و مباحثه عملی و الهامی باید صورت گیرد.

پیشرفت معلم یک پروسه در حال پیشرفت میباشد و به مرور زمان واقع میگردد. معلمان خوب پیوسته تمرین شان را برمبنای ضروریات آموزش شاگردان عیار و بهبود میبخشند. معلمان در پروسه متداوم بهبود و رشد تخصص ذریعه نتایج حاصله از ارزیابی های سالانه و اطلاعات جمع آوری شده از پلان های پیشرفت مسلکی آنها حمایت میشوند. هر معلم باید در زمینه ایجاد یک پلان پیشرفت مسلکی همراه با اهداف که اساسی و واقعی استند معاونت شوند اما نیز چالش برانگیز و داری انگیزه باشد. اهداف باید با قابلیت های معلم بشمول آرزو های مسلکی معلم مرتبط گردد. معلمان باید هر سال برای برآوردن قابلیت های متخب شده که در پلان پیشرفت مسلکی معلم تصریح شده است، رشد مسلکی شان را نشان دهند.

برای معلمان جدید نسبت به معلمان مجرب در مراحل مختلف دوره کاری شان یا همراه با نیازمندیهای انکشافی متفاوت، پلان مختلف میباشد. برای معلمان جدید پروسه رهنمایی و معرفی بیشتر مانند استاد میباشد.

رهنمایی یک برنامه منظم برای آغاز پیشرفت مسلکی، تجربه رهنمایی شده و مطالعه بیشتر برای معلمان جدید میباشد. برنامه مذکور برای نو آموزان کمک منظم و تقویت جهت آسانی انتقال معلم به تدریس فراهم میسازد. از اینرو مفهوم رهنمایی غرض توضیح هر شکل برای رهنمایی داخل خدمت استفاده میشود و معاونت برای تنظیم کردن معلمان جدید در محول ساختن مسولیت های شان پیشنهاد مینماید. این نیز بعنوان پروگرام های معلم ابتدائی عطف شود. این رهنمایی شامل هدایت به مکتب و شورا و کمک وسیع در تنظیم صنف و تدریس مفید میباشد. از نظر ویژه گی ها، پروسه رهنمایی متمایل دارد تا اعتماد اندک بالای ضرورت برای حاضری در کورس های رسمی تنظیم یافته آموزش داخل خدمت نماید. معلم

نوآموز همیشه از طریق مباحثات و مشاهدات انفرادی همراه با مربیون مورد نظارت قرار میگرند تا اینکه معلم مفیدیت تدریس خویش را ارتقا بخشد. تحقیقات نشان داده اند که مفیدیت خودی یک معلم نوآموز در صورت مهیا میگردد که معلم را در یک محیط مثبت مکتب قرار داد، تشویق کرد، حمایت در جریان مشکلات کرد و نظارت جدی توسط یک معلم مجرب صورت گیرد.

مدیران و سوپروایزران باید عوامل ذیل تامین سازند اگر آنها میخواهند پروگرام های رهنمایی را بطور موفقانه انجام دهند، سعی منظم را در جهت کمک معلمان جدید در صنف ها و فرصت ها برای مشاهده و گفتگو با معلمان مجرب بخرچ دهند، کمک ویژه را در آغاز سال خدمت معلم برای کمک مرتبط ساختن رهنمود آنها و معیارت ملی پیشنهاد نماید و فعالیت های پیشرفت مسلکی را برای بلند بردن موثریت مربی و پرداخت برای مربیان را طرح، حمایت مربیان را در مشکلات روزمره و تشویق را ایجاد تا اینکه معلمان جدید روش و برخورد مسلکی فکری را ایجاد نمایند.

تحقیقات نشان داده است که پروگرام های ارتقاء مهارت که با استفاده از معرفی، نشان دادن، تمرین، نظارت و مشورت صورت میگرند بیشتر نسبت به آن پروگرام های که بدون چنین هدایات و نظریات صورت میگرد، مفید و موثر واقع میگردد. این یافته ها ایجاب میکند که معلمان مهارت های جدید را کسب و استفاده نمایند اگر در صنف های شان اشتغال و از آن پیگری نمایند.

ورکشاپ های که حاوی گروپ های کوچک برای ارتقاء مهارت ها راه اندازی میشوند بنظر میرسد که بیشتر کامیاب و موثر بوده است نسبت به گروپ های جمعی.

بالاخره، مهم است تا پروگرام ها را با اهداف وسیع مکتب برای هردو فردی و گروپی در داخل مکتب تنظیم کرد. همچنان مهم است تا برنامه را ایجاد کرد که باعث تشخیص کاربرد بهتر در مکتب و به مثابه بهبود آموزشی در افغانستان گردد. حلقات آموزشی معلم محل خوب برای انجام بیشترین آموزش های داخل خدمت معلمان میباشد. ضرورت نیز برای پلانگذاری طویل المدت که ارزیابی ها و نظریات را ترکیب میسازد وجود دارد تا اینکه پیشرفت مسلکی بخش از فرهنگ مکتب پنداشته شود.

پلان های پیشرفت مسلکی مدیران

نادیده گرفتن بحث موضوع پیرامون پیشرفت مسلکی معلمان با مدیران همیشه پلان برای بهبود مسلکی خود مدیران بوده است. از آنجائیکه مدیران، سرمعلمان، و مسولین دیپارتمنت ها پیشرفت معلم را در پلان پیشرفت مسلکی خود نظارت میکنند، آنها باید نمونه از تعهد در زمینه پیشرفت مسلکی خود شان و آموزش دراز مدت قرار گیرند.

بیاید چند از نظریات در مورد پلان های رشد مسلکی برای مدیران مکتب را به بررسی گیریم.

موجودیت یک مدیر موثر اتفاقاً صورت نمیگرد، یک مدیر باید یاد گیرد که چگونه آموزش را انجام و ادامه دهد. یک تفاوت مشخص بین یک مدیر معمولی و برجسته ظرفیت و تعهد آنها برای ادامه رشد مسلکی میباشد.

آسان نیست تا بطور مسلکی رشد نمایم. بعضی از مدیران طریق آسان را در پیش گرفته و موقف را اتخاذ میکنند یعنی "من وقت برای خواند ندارم"، یا " من نمیتوانم از عهده صنف های زیاد برآیم". این طرز برخورد نزدیک بینانه یک مدیر میباشد کسی که از دست میدهد. مدیران خوب نمیتوانند باعث مانع ادامه آموزش، رشد، و ترقی شان شوند. شاگردان، معلمان، و جامعه بیشتر از یک مدیر که در عرصه تداوم مسلکی بودن خود انکار میکند مستحق میباشند.

یکی از بهترین طریقه برای پایدار ماندن با تحولات در جهان تعلیم خواندن، ادامه دادن خواندن و بعداً خوندان بسیار زیاد میباشد. هر مدیر که ادعا میکند وقت برای خواندن ندارد بناً صادق نمیباشد. در جلسه اخیر ما روی مدیریت زمان بحث نمودیم، خواندن برای بهبود علمکرد در ساحه وظیفه یک اولویت مهم میباشد – در جدول در قسمت ضروری مناسب نخواهد بود بلکه مهم است و باید در جنتری برنامه ریزی شود، نه اینکه در صورتیکه وقت مهیا گردد، واقع شود.

اشکال دیگر پیشرفت مسلکی خودی برای مدیران نیز برنامه ریزی میباشد. یک تعداد معین روز های پیشرفت مسلکی خارج از ساحه کاری قبلاً توسط وزارت معارف برای ولسوالی تان پلان شده است. دریافت تصدیقنامه برای حاضریف یا ثبت و راجستر در دیتابیس کمپیوتر برای تکمیل کردن سمینار کفیت نمیکند. سمینار باید تغییرات در چگونگی دید وظیفه تان، چگونه وظیفه تان را انجام میدهید، و چگونه شاگردان در آموزش خوبتر میشوند، رونما نماید.

فعالیت ها

چک لست را قبلاً آماده سازید – یک کاپی برای هر اشتراک کننده.

فعالیت ۱. (10 دقیقه)

مواد مطالعه را به آواز بلند به نوبت در گروپ های سه نفری بخوانید. زمانیکه میخواستید یک کلمه یا مفهوم جمله را روشن سازید خواندن را متوقف سازید.

فعالیت ۲: (20 دقیقه)

چک لست ذیل را ملاحظه کنید (بطور جداگانه توزیع کنید) تکمیل کنید و بحث کنید که انجام کدام کار در این لست ممکن میباشد، چی چیز امکان پذیر نیست و کدام فعالیت ها را باید علاوه کرد.

پیشرفت مسلکی

همه معلومات ذیل در چک لست پیشرفت مسلکی که شیوه های جاری را در مکتب تان توضیح میدهد، نشانی کنید.

1. مربیون برای معلمان جدید توظیف شوند تا آنها را به مکتب رهنمایی و آنها را در چالش های سال اول کار شان در مکتب کمک نمایند.
2. معلمان جهت مشاهده صنف های یکدیگر شان فرصت داده میشود.
3. وقت برای حلقات آموزشی معلم برای بحث روی پیشرفت مسلکی اختصاص داده میشود (مانند بحث روی یک موضوع یا گزارش را که هر کس خوانده است).
4. معلمان و مدیران در معرفی یا ورکشاپ های پیرامون موضوع یا شیوه های تدریس یا در مکتب شان یا ولسوالی و جلسات ولایتی ترغیب شوند.
5. به معلمان وقت داده شود تا از معلمان برجسته مکاتب دیگر بازدید نمایند.
6. مسولین دیپارتمنت، سرمعلمان، و مدیران بطور منظم با معلمان بشکل فردی غرض حمایت در بهبود تدریس شان و حمایت از رشد آنها ملاقات مینمایند.
7. معلمان در تشریک معلومات در مورد تجارب پیشرفت مسلکی که اخیراً آنها حضور یافته اند ترغیب شده اند.
8. مکتب محل را بعنوان کتابخانه برای منبع منبع مسلکی یا مرکز برای خواند مواد مسلکی تعین، حفظ و در بدسترس معلمان قرار داده است.
9. مدیران بطور منظم در حلقات آموزشی مدیران اشتراک مینمایند و افکار شان را برای تداوم پیشرفت مسلکی شان شریک میسازند.

فعالیت 3: (1 ساعت) گروپ جمعی.

از اشتراک کننده گان بخواهید تا تجارب شخصی شان را همراه با پیشرفت مسلکی شامل انست **INSET** ، تیم اداری مکتب یا **SMT**، برنامه آموزش سریع برای معلمان یا **ALPT** و حمایت از فعالیت های داخل مکتب یا **ISSA** شریک سازند. مدیران بی تجربه نیز وجود دارد که حین اجرای وظیفه میتواند از طریق کوشش و خطا، خواندن، مباحثه با

دیگران تجربه حاصل نمایند. همچنان به خاطر داشت که بیشتر مدیران آموزش رسمی در زمینه ندارند. از مشمولین بخواهید که چطور آنها مدیر یا سرمعلم شدن یا دیگر مسولیت های اداری را بعهد ه گرفتند.

وقفه چای

فعالیت 4: (30 دقیقه) در گروپ های کوچک 8 الی 10 نفری

تمام فعالیت هیا پیشرفت مسلکی را که در مکتب تان سال گذشته اتفاق افتاده است بروی کاغذ فلیپ چارت لست کنید.

بعد از ترتیب کردن یک گروپ از لست، هر گروپ را به رنگ آبی نشانی کنید (برای یک فعالیت خوب)

رنگ سبز یا زرد (برای فعالیت که بسیار خوب نیست) یا سرخ (فعالیت ضعیف)

چارت تان را بالای دیوار نصب کنید.

فعالیت 5 (30 دقیقه)

چار ت ها را در گروپ های جمعی به بحث گیرید. فعالیت را که بیشتر موفقانه بوده بالای آن نظر تان را ابراز کنید. ایا برای همه گروپ ها مشابه میباشد؟ بالای مشابهت های آن فعالیت های که مفید نیستند نظر بیاندازید و پرسان کنید که تفاوت بین فعالیت خوب و ضعیف در چه است.

از آنها بپرسید که چرا احساس میکنند پیشرفت معلمان در مکتب شان مهم است. از مشمولین بخواهید تا در مورد مثالهای خوب مکتب شان صحبت نمایند.

فعالیت 6: (15 دقیقه)

از اشتراک کننده گان بخواهید تا یک پلان مختصر شخصی را برای پیشرفت مسلکی خودشان ترتیب دهند: 3 – 5 هدف برای سال آینده. این هدف باید تمرکز بالای توانمندی آنها که منتج به رهبری و اداره مکتب میشود، داشته باشد، فعالیت با معلمان، شاگردان و والدین داشته باشند، یا سطح تحصیلات و مهارت های تخصص شان را بلند ببرند.

بعد از اینکه همه اهداف (3 الی 5) نوشته شدند، مدیر/مشمولین دوباره اهداف را مرور و تطبیق آنرا توضیح دهند:

این هدف چگونه *تطبیق خواهد یافت؟* جدول *زمانی پیش بینی شده برای تکمیل کردن این هدف* چه *میباشد*؟

با استفاده از وقت باقیمانده از هر شخص بخواهید تا اهداف شان و پلان تطبیق آنرا با دیگر اشخاص شریک سازند. اگر وقت کافی باقی مانده بود بطور داوطلبانه بخواهید تا پلان شان را برای پیشرفت مسلکی در گروپ جمعی شریک سازند.

جلسه مذکور را خلاصه سازید: به بخش نکات مهم رجوع کنید.

جلسه بعدی را توضیح دهید، جلسه نهایی خلاصه، ارزیابی و ساختن پلان برای مراحل بعدی میباشد.

جلسه نهایی
پایان ورکشاپ
مرور دوباره بیان و اهداف... تصریح روی دیدگاه تعلیمی
ارزیابی نتایج و ساختن پلان برای مراحل بعدی

این جلسه نهایی ورکشاپ جهت مرور جدد بیان و اهداف و ارزیابی مواد آموزشی و فعالیت های اختصاص خواهد یافت.

فعالیت 1: بعد از امتحان (20 – 30 دقیقه)

مشمولین بعد از امتحان محتوان مربوط به آموزش را تکمیل نمایند.

فعالیت 2: (30 دقیقه) خاتمه یا خلاصه (دوباره به آغاز مراجعه شود)

بحث گروپ جمعی روی اولین موضوعات آموزش:

- ایا یک مکتب ضرورت به رهنمایی توسط بیان هدف واضیح را دارد؟ چرا و چرا نه؟
- چرا بیان و هدف مکتب در مساعی مشترک با کارمندان مکتب یا جامعه تعیین میگردد؟
- چرا ارزیابی از وضعیت کنونی آموزش شاگردان در تعیین اولویت دهی برای بهبود آموزش مهم میباشد؟ چگون میتوان انجام داد؟
- چگونه پیشرفت در جهت بیان و هدف مکتب را میتوان سنجید؟

وقفه چای
فعالیت 3: (30 دقیقه)
توزیع اوراق چاپی ارزیابی ها.
جمع آوری اوراق قبل از مباحثه.
فعالیت 4: (30 دقیقه)
بحث روی مشکلات هر یک از جلسات
پیشنهادات برای بهبودی

- نیاز به وقت بیشتر بود؟
- آیا رهنمود و توضیح بیشتر نیاز بود؟ در کدام جلسه؟
- آیا موضوعات و قابلیت های مهم شامل نبودند؟
- کدام موضوع بیشتر برای شما مفید خواهد بود؟

ضمیمه ها

۱. فورم قابلیت ها برای مدیران مکاتب و فورم نصاب برای آموزش مدیریت مکتب

چهارچوب قابلیت ها آموزش مدیریت مکتب برای 14-SMT

وزارت معارف/پروژه تقویت سیستم های حمایوی تعلیم و تربیه برای معلمان (BESST)/موسسه نجات اطفال

SMT-4	SMT -3	SMT-2	SMT -1	عرصه و قابلیت ها
				قسمت 1: رهبری و حسابدهی آموزشی
				الف: پرورش رشد شاگردان: **روش—مدیر مکتب با گسترش اندوخته ها و با استفاده از مهارت های خویش بصورت پیوسته و یکنواخت جهت آموزش و رشد طبیعی شاگردان بپردازد.**
				1. مواظبت محیط امن و سالم آموزش.
				2. رهنمایی معلمان جهت استفاده موثر از وقت در صنوف، سمت دادن شاگردان در رشد پروسه آموزش فعال
				3. پرورش و رشد شاگردان از طریق مکتب به عنوان کانون آموزشی.
				ب: رهبری پروسه آموزش و تدریس: **روش—مدیر مکتب مکلف به توضیح رهنمود آموزشی جهت بهبود تدریس عملی معلمان میباشد.**
				1. تشویق جوره های آمران و معلمان جهت تشریک مساعی و بهبود روند آموزش عملی.
				2. تامین ارتباط با شاگردان ،معلمان و والدین شاگردان جهت رعایت نمودن تفاوت ها و اصول آموزش فردی.
				3. تشخیص و ارزیابی متداوم از پروسه تدریس معلمان بصورت منظم.
				ج: تشخیص، ارزیابی، ثبت و گزارش دهی از نتایج آموزش شاگردان: **روش**— مدیر مکتب باید یک شیوه مناسب و موثق را برای تشخیص شاگردان طرح نموده و تمام اسناد مربوط به اجراات خود را ابقا نماید.
				1. حصول اطمینان از ارزیابی منصفانه، قابل اعتماد توسط معلمان پیرامون هدف نصاب هر دو تکوینی و نهایی.
				2. اطمینان حاصل نمایید که معلمان جهت بهبود کیفیت آموزش از تشخیص و ارزیابی استفاده مینمایند.

3. اطمینان حاصل نمایید که معلمان اسناد مربوط به ارزیابی شاگردان را حین ثبت و آرشیف محرم نگهداری مینمایند.
4. پرورش درک میان کارمندان که نتایج آموزشی دربر گیرنده دانش آکادیمیک و مهارتها مانند خود آموزی، تفکر و اشتیاق به آینده میباشد.

قسمت 2: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی

الف: اداره فعالیت های مکتب:

روش—مدیر مکتب تامین کننده تمام جوانب فعالیت های اداری مکتب میباشد، تفویض مسولیتها بصورت مناسب و در حین زمان نظارت و ارزیابی از تمام امورات مکتب.

1. تشخیص و مشاهده از کلیه اجراات مکتب. در نظر گرفتن توقعات اجرایوی بصورت واضح و شفاف.
2. اتخاذ تصامیم به اساس رهنمود های وزارت معارف پیرامون مخارج، توظیف وضایف، اجراات خصوصی و تعلیمات داخل خدمت.
3. پشت کارو سرعت عمل در تهیه را پورمطابق به فورمه جات وزا رت معارف.

ب: نظارت و حمایت بصورت مناسب و موثر از کارمندان مکتب:

روش—مدیر مکتب مکلف است تا برای کارمندان خویش جهت پیشبرد امور مکتب یک رهنمود قوی تهیه نماید.

1. توضیح رهنمود های وزارت معارف و قواعد خدمات ملکی ،مساعد ساختن زمینه ارزیابی از اجراات وتوضیح نکات لازمه بمنظور بهبود اجراات کارمندان.
2. تامین ارتباط با کارمندان جهت اطمینان از اجرای بموقع امور مطابق نیاز های اساسات تعلیمی. تشریک نتایج حاصله اجراات ارزیابی با کارمند.
3. تشویق بسوی کار دسته جمعی جهت بهبود اجراات وحل مشکلات.

ج: استفاده عاقلانه از منابع:

روش— بمنظور نایل شدن به حد اکثر نتایج، مدیر مکتب مکلف به ترتیب و تنظیم امور مالی و منابع بشری میباشد. سعی گردد تا از منابع مالی که از طریق اهالی بصورت داوطلبانه اهدا میگردد در جای های مناسب استفاده به عمل آید.

1. تا حد امکان جلب کمک های مالی بگونه داوطلبانه جهت تقویه بنیه مالی و استفاده موثر از آن.
2. استفاده از منابع مالی به اساس رهنمود مالی وزارت معارف و تشخیص منابع قابل دسترس جهت اداره وتنظیم امور مالی مکتب.
3. تهیه گزارشات دقیق و به موقع از مصارف و عواید. حل کردن مسایل رزش پولی و مشکلات مالی.

د: پلان گذاری جهت توسعه اجراات آینده مکتب:

روشـــمدیر مکتب مکلف با طرح پلان های واضیح جهت بهبود اجراات مکتب خویش میباشد.

1. ایجاد ساختار یک بورد کاری مشارکتی جهت پلان گذاری به اساس رهنمود وزارت معارف.
2. اطمینان از پلان گذاری ها ی متداوم ، مثبت و مستحکم برای آموزش شاگردان.
3. در صورت ضرورت تجدید پلان برای مشخص ساختن موضوعات جدید و چالشها.

ه: سهم گرفتن در پروسه تسهیلات همگانی سیستم تعلیم و تربیه:

روشـــمدیر مکتب با نیازمندی ها و درخواستهای مربوط به فعالیت های چونـــگذارشدهی، شورا یا کار های گروپی و تدارک کمک های تخنیکی ذریعه افراد جهت بهبود سیستم تعلیم و تربیه در افغانستان موافقت مینماید.

1. تهیه معلومات درست و مکمل با استفاده از سیستم رسمی آموزشی و ایجاد یک سیستم ثبت اسناد بصورت امن و سیتماتیک نظر به فورمه های وزارت معارف.
2. کار وتشریک مساعی با مقامات ولایتی و ولسوالی ها برای استفاده از کمک های تخنیکی شان جهت بهبود اجراات مکتب.
3. به اساس تقاضای مقامات تعلیمی سهم گیری در کمیته ها جهت تدارک کمک تخنیکی و یا کار با گروپها حتی اگر به مسولیت های کارمندان تان افزدگی وارد شود.
4. شریک ساختن معلومات و بصیرت منابع بیرونی بشمل شبکه های مکاتب و مدیران همکار، مقامات ولایتی و ولسوالی با تمام کارمندان مکتب.

قسمت 3 : رهبری در تحکیم روابط جامعه جهت حمایت از پروسه آموزش:

الف: تحکیم روابط جامعه

روش - مدیر مکتب جهت بلند بردن حمایت جامعه برای مکاتب و شاگردان باید با گروپ های موجوده جامعه در ارتباط بوده و بکوشند تا شرکا بشتر از افراد متغیر جلب نماید.

1. حمایت و پشتیبانی اعضای جامعه را بسوی معلمان تحکیم ببخشید تا خود را شریک مکتب احساس نمایند تا آموزش شاگردان توانمند گردد.
2. ارایه گذارش به گروه های مختلف جامعه از جریانات کاری مکتب از قبیل ، دستاوردها ، آموزش شاگردان ،مشکلات و پلان ها.
3. رجعت بخشیدن یک دید وسیع از مکتب منحیث کانون آموزشی دوامدار برای شاگردان و جوانان.

ب.سرگرمی و توجه موثر با شاگردان و فامیل ها جهت پرورش آموزش شاگردان:

روش- مدیر مکتب باید معلمان خود را در ایجاد ارتباطات موثر کاری با فامیل های شاگردان شان جهت رشد و آموزش آنها، کمک و همکاری نماید**.**

1. بلند بردن سطح آگاهی فامیلها از وضعیت اقتصادی و عواید شخصی در تعقیب تعلیم و تربیه شاگردان و حامی ساختن ایشان در حمایت از اطفال شان تا در مکاتب بمانند.				
2. معلمان خویش را جهت دریافت راه های که اعضای فامیل با در نظر داشت مهارتهای فردی و محدودیتها بتوانند از آموزش اطفال خویش حمایت و پشتیبانی نمایند، کمک و همکاری نمایید..				
3. ایجاد رهنمود های ساده و بسیط جهت تعملات با والدین شاگردان و به کاربردن یک سیستم ساخته شده برای ملاقات اولیایی شاگردان و طلاب. معلمان خویشرا جهت معامله با مسایل آولیایی شاگردان کمک نمایید.				

ج. اجرای کار بصورت مشترک و با تشریک مساعی با همکاران:

روش - مدیر مکتب و یا عضو تیم تعلیمی دیگر که منصوب گردیده مکلف اند تا حین نظارت از کارمندان مکتب متیقن گردد که منابع چون زمان، انرژی و دانش بصورت عظمی جهت بدست آوردن تا ثیرات واقعی بالای شاگردن استفاده میگردد.

1. ایجاد تیم های معلمان و یا کارمندان مکتب برا ی شناسایی مسایل بصورت جمعی که اولویت دارند و برای شان جهت رفع مسایل اهداف با مفهوم و قابل اجراا تعیین نمایید.				
2. نظارت وارزیابی از اجراات تیم تا از حسابده بودن تیم مکاتب برای نتایج عملی در یک مدت زمان مناسب متیقن شوید.				
3. مهیا نمودن مشوره ها، اندیشه و یا رهنمایی های تخنیکی برا ی افراد در تیم و یا برای تمام اعضای تیم تا آنها را جهت تکمیل نمودن وظایف داده شده کمک نماید.				
4. تشخیص دستاورد ها و همکاری افراد که بطور فعالانه در کار های دسته جمعی اشتراک داشتند.				

قسمت چهارم: رهبری در پرورش آموزش بصورت متداوم و انکشاف مسلکی:

الف: شناسایی مسیر ها برای انکشاف معلمان بصورت فردی:

روش - مدیر مکتب مهارت های انکشاف یافته معلمان را بصورت تکفردی با استفاده از میتود های گوناگون تحلیلی جهت تشخیص نکات قوی و ضعیف شان حمایت و بکار میبرد.

1. مشاهدات مرتب و متداوم جهت ارزیابی اجراات معلمان و ارایه بینش برای شان.				
2. به ارزیابی خودی و خواست های شخصی معلمان و کارمندان مکتب جهت انکشاف فردی استماع نموده و عمل نمایید.				
3. با استفاده از دانش هر قابلبیت معلمان براساس تشریک مساعی جهت مشخص ساختن پلان های انکشافی بصورت فردی. تطبیق قوانین و مقررات در جریان دوره آزمایشی.				
4. با استفاده از دانش قابلیت های معلمان برای فراهم آوری سهولت ها برای آنان تا بتوانند از طریق کار های جوره ای کفیت آموزش را بهتر نمایند.				

ب. اجرای فعالیت ها در سطح مکتب برای رشد مسلکی

روش – مدیر مکتب بصورت نامتناقض از انکشاف مسلکی معلمان و دیگر کارمندان مکتب حمایت و پشتیبانی نموده و سعی نماید تا

از فرست های داخلی و خارجی مکتب (ورکشاپ های آموزشی و یا کورسها منحیث یک بخش از تلاشها **برای تیم) تا حد استفاده نماید.**				
1. حامی بودن از طرف معلمان و اطمینان حاصل نمودن از حد اکثر فرصت ها جهت انکشاف مسلکی شان.				
2. برای نایل آمدن به رشد مهارتهای معلمان که توسط تیم مکتب پیشنهاد میگردد مدیر مکتب باید به اتقادات و پیشنهادات فعالانه گوش داده و سعی نماید تا آنرا عملی نماید.				
3. فراهم ساختن زمینه های رشد مهارتها از طریق برنامه های داخل خدمت در مکاتب برای معلمان تا متیقن شوید که فرصت ها جهت رشد پلان های انکشافی فردی به طرف آینده سوق داده شده است.				
4. حین ارایه نظریات پیرامون اجراات تدریسی معلمان سعی نمایید تا یک فرماند هی مسلیکی باشید و در وقت ضرورت جهت برکناری یک معلم از وظیفه اش رهنمودهای مسلکی و طرزالعمل های اخلاقی را در نظر داشته باشید.				
5. پیگیری فرصت ها بصورت فعالانه جهت بلند بردن دانش و مهارت های مسلکی برای خود و د یگر اعضای تیم اداری مکتب.				

د. همکاری در رشد آموزش جامعه:

روش – مدیر مکتب در اوقات مناسب با همتایان خود از مکاتب دیگر در ادغام منابع جهت توسعه دادن فرصت های قابل دسترس برای رشده مهارت های معلمان بصورت تکفردی همکاری مینماید:

1. بازجویی پیرامون منابع قابل دسترس در مکاتب دیگر و تشخیص دلچسپی های آن مکاتب در زمینه های همکاری.				
2. تشخیص منفعت های همکاری با در نظر داشت متناقضات مبتکر جهت فراهم آوری سمینار های داخل خدمت در مکتب.				
3. با تشریک مساعی یک برنامه داخل خدمت را جهت رشد مهارتهای معلمان پلان و اجرا نموده تطبیق و تاثیرات آنرا بالای رشد معلمان ارزیابی نمایید، در صورت تایید پروسه این نوع همکاری ها را گسترش دهید.				
4. موارد لوژستیکی و چالش ها را در موقع پلان گذاری برای انکشاف کارمندان، همکاری های داخل خدمت و فرصت های دیگر جهت انکشاف یک جامعه قوی آموزش در مکاتب، صداقت و فدا کاری کارمندان را تشخیص نمایید.				

2. رهنمود وزارت معارف برای مکاتب ابتدائی

3. ریاست انجمن معلم و والدین، ریاست برنامه های تحصیلی اضافی

قانون اساسی انجمن معلم و والدین

فصل اول

احکام عمومی

ماده 1: اسم
انجمن معلم و والدین

ماده 2: توضیحات
انجمن معلم و والدین هر مکتب بشمول والدین و معلمان از عین مکتب، در تفاهم همه جانبه یک دیگر برای تطبیق اهداف انجمن و این قانون اساسی عمل نمایند. در این قانون اساسی اصول مکتب بالای هر جنبه که دربرگیرنده آموزش در پرتو اهداف و مقرارت وزارت معارف از مرحله ابتدایی آغاز الی ختم آن مترکز یافته است.

فصل دوم
اهداف انجمن معلم و والدین

ماده 3: اهداف انجمن معلم و والدین مکتب قرار ذیل میباشد:

أ) ایجاد تفاهم و هماهنگی همه جانبه برای تقویت توسعه تعلیم و تربیه بهتر برای شاگردان مکتب.
ب) جلب توجه والدین شاگرد و معلمان مکتب به موضوعات مذهبی، اخلاقی، اجتماعی و مشورت با آنها در زمینه روش های تعلیمی و نصاب در مکتب و خانه.
ج) مستفید شدن از همکاری والدین و کنترول منظم از صحت.
د) مستفید شدن از همکاری والدین و دیگر اشخاص علاقمند در اجتماع برای تکمیل نیازمندیهای تعلیمی و نصاب چون ورکشاپ لابراتوار، کتابخانه، و مکان ورزشی.

فصل سوم
مسولیت های انجمن معلم و والدین

ماده 4: جلسه انجمن معلم و والدین حداقل در هر ماه یکبار تدویر میگردد، اما تا حدی یکبار در یک هفته، الویت دهی برای عملکرد وظایف طور ذیل به ملاحظه گرفته شود:

1. مشورت و پلان برای تطبیق بهتر/رسیدن به اهداف انجمن.
2. ارئه پیشنهادات به مدیر مکتب و نماینده وزارت معارف در رابطه به چگونگی ازدیات بخشیدن کیفیت تعلیمی شاگردان و فعالیت های اضافی دوره نصاب.
3. ایجاد تفاهمنامه و همکاری همه جانبه با مدیر مکتب پیرامون ساختن پلان و صنوف آموزشی فامیل، حصول اطمینان از اشتراک والدین شاگرد در جلسات مانند دعوت والدین شاگرد برای ملاقات با معلم.
4. تفاهم و همکاری فعال با مدیر مکتب در زمینه ساختن پلان و تدویر جلسات عمومی والدین شاگرد – حداقل در هر سه ماه یکبار – جهت آگاهی والدین از شرایط تعلیمی و فعالیت های اضافی اطفال شان.

5. ایجاد هماهنگی در مورد پلانگذاری و تدویر روز های جشن و ترغیب والدین، معلمان و شاگردان برای کار مشترک.
6. بلند بردن علایق والدین مسلکی برای اشتراک در جلسات انجمن به امید جلب و توجه کمک آنها در فراهم ساختن امکانات تعلیمی و فعالیت های اضافی.
7. به وجود آوردن مسابقات علمی، فعالیت های آموزشی، فرهنگی، هنری و ورزشی.
8. ایجاد صنوف الزامی فرهنگی و ورزشی برای شاگردان در جریان ایام رخصتی به خصوص در فصل بهار و خزان.
9. فراهم ساختن امکانات آموزشی و تدارک تحایف البسه برای شاگردان نیازمند. تحایف باید با توجه به آروز و شخصیت های شاگردان جمع آوری و حفظ گردد.
10. ایجاد روابط با سازمانها، دفاتر، مساجد محل، مجتمع همجوار انجمن معلم و والدین ذریعه تدویر جلسات غرض تبادل افکار و کسب تجارب و خدمات یکدیگر.
11. بلند بردن سطح آگاهی والدین با استفاده از کتب مفید، به ویژه آنعده از کتاب های که در سراسر انجمن معلم و والدین به چاپ رسیده است و تشویق والدین بیسواد برای اشتراک در صنف های آموزشی سواد آموزی.

فصل چهارم

روش ها برای انتخاب عضو و ایجاد انجمن معلم و والدین

ماده 5: مدیر مکتب در طی 30 روز از آغاز سال تعلیمی از همه والدین و شاگردان مکتب برای جلسه عمومی پیرامون اهداف انجمن معلم و والدین و تنظیم انتخاب اعضای انجمن دعوت بعمل آورد.

یاداشت 1: در موارد استثنایی ضرب العجل نهایی برای انتخابات انجمن 45 روز بعد از آغاز سال تعلیمی میباشد.

یادداشت 2: اگر مدیر انتخابات انجمن را در سال تعلیمی جدید تنظیم نتوانست، وی با ایراد و انتقاد ها مواجه خواهد شد.

ماده 6: در موقع انتخاب، اشتراک یکی از 5 والدین و همه معلمان حتمی میباشد که در در همان لحظه 7 از آنهایکه واجد شرایط عضویت را بر طبق ماده های بعدی به حمایت اکثریت آراء دارند به حیث نماینده گان والدین شاگرد در انجمن معلم و والدین منتخب گردند.

یادداشت 1: در صورتیکه تعداد اشتراک کننده گان به حدود مشخص شده نرسد، مدیر مکتب دعوت عمومی دیگر را در طی دو هفته صادر و پروسه انتخابات را تنظیم و در معرض اجرای قرار دهد.

یادداشت 2: انتخاب معلمان و والدین را میتوان بطور جداگانه در حضور مدیر و معلمان صورت گیرد.

ماده 7: مدت کار عضو انجمن معلم و والدین برای یک سال تعلیمی میباشد. گزینش باید هر سال در ماه ثور توسط اعضای قبلی انجمن تجدید نظر گردد. در صورت داشتن معیار برای انتخاب و برآورد ساختن شرایط درجه تحصیلی میتواند در انتخابات بعدی انجمن کاندیت انتخاب شود.

ماده 8: شرایط عضویت در انجمن معلم و والدین طور آتی میباشد:

أ) مقید به قانون اساسی باشد،
ب) توانایی برای عملکرد وظایف لازمه را داشته باشد،
ج) معلم، پدر یا مادر شاگرد در همان مکتب باشد،
د) والدین دواطلب باید در موضوعات تعلیمی و دوره تحصیلی اضافی علاقمند باشند یا حداقل در مورد آنها اگاهی داشته باشند.
ه) والدین داوطلب حداقل توانایی خواندن و نوشتن را داشته باشد.

یادداشت 1: شرایط تذکر یافته بقسم داو طالبی و تاییدی مدیر مکتب قابل قبول میباشد. در صورت داشتن عضویت مناسب، بعد از منظوری دو ثالث اعضای انجمن ذریعه اعلان نماینده ولایتی وزارت معارف یا مدیر دفتر مرکزی انجمن از عضویت انجمن بیرون میگردد.

یادداشت2: انفکاک اعضای انجمن معلم و والدین توسط نماینده گان ولایتی یا دفتر مرکز انجمن به نماینده از وزارت معارف بعد از پیشنهاد دو ثالث اعضا انجمن مکتب صورت میگرد.

ماده 9: اعضای انجمن معلم و والدین متشکیل از 11 اعضای اساسی، مدیر مکتب، معلم رهنما، 7 نماینده والدین و 2 نماینده معلم و 4 اعضای جانشین (یکی از معلمان و 3 از والدین) میباشد.

ماده 10: اعضای انجمن در جلسه نخست بعد از مطالعه این قانون اساسی طبق شرح ذیل کمیته اجرائیوی والدین را انتخاب نمایند:

أ) مدیر انجمن
ب) معاون مدیر
ج) سکرتر
د) شخص مسول کمیته حمایوی مکتب
ه) سخص مسول از کمیته فرهنگی

رهنمود: مدیر و شخص مسول انجمن کمیته حمایوی مکتب باید لزوماً از والدین شاگردان انتخاب گردد.

ماده 11: بعد از تشکیل انجمن مکتب در آغاز هر سال تعلیمی، یک پلان کاری باید تنظیم و بر همکاری های والدین تمرکز داشته و باید همراه با والدین در جلسات عمومی در طی یک ماه تشریک گذاشته شود.

ماده 12: دعوت برای جلسات عادی و فوق العاده باید توسط مدیر مکتب در هماهنگی نزدیک با مدیر انجمن در صورت لازم ترتیب گردد. مدیر انجمن نیز میتواند اعضا را برای اشتراک در جلسات دعوت نماید.

ماده 13: انجمن برای عملکرد بهتر گروپ های مختلط را که متشکل از اعضای انجمن یا دیگر معلمان مکتب و والدین غرض فعالیت تحت نظارت انجمن و برطبق اصول آن و نائل شدن به اهداف که در این فرمان بیان شده است، براساس ضروریات مکتب میتوان تشکیل داد.

ماده 14: دارالانشای انجمن در همه جلسات مسولیت ثبت صورت جلسات (مینود) در یک دفتر خاص انجمن دارد، بشمول تاریخ جلسات. بمجرد ختم جلسه، صورت جلسه باید توسط اعضای موجود در جلسه امضاء شود.

ماده 15: اگر یکی از اعضای کلیدی جلسه پیوسته برای مدت سه روز حضور نمیداشته باشد، انجمن یک از اعضای قابل تعویض را که با آراء اکثریت منتخب گردیده است، جاگزین گردد.

ماده 16: نماینده گان دفتر مرکز و مقامات معارف ساحوی برای نظارت و مباشرت دقیق انجمن ها منصوب گردند و مطابقاً مشکلات آنها را رفع نمایند.

ماده 17: در صورت مواصلات هر نوع حکم در رابطه به منتخب مجدد و انحلال انجمن مکتب، طوریکه در این قانون با صراحت به ملاحظه نرسیده است، مدیر مکتب باید جریان انتخابات جدید را برای تشکیل انجمن جدید بعد از 15 روز از اخذ حکم اجرا نماید.

ماده 18: انحلال انجمن معلم و والدین و منتخب دوباره باید تحت مقام ریاست معارف ولایت یا توسط مقام وزارت معارف در کابل بعد از نظارت هر دو تطبیق گردد، حکم انحلال یا منتخب مجدد صادر خواهد شد.

ماده 19: مکاتب که در دو جلسه فعالیت دارند باید یک انجمن برای هر جلسه انفرادی داشته باشند.

ماده 20: تمام آگاهی و طرزالعمل های که از دفتر مرکزی و معاونین ریاست معارف ولایتی و ولسوالی پیرامون انجمن مکتب موصلات میورزد باید با همه اعضای انجمن در جلسه نخست تشریک گذاشته شود. آنها باید فوراً درج صورت جلسه (مینود) توسط مدیر مکتب گردند.

ماده 21: مکاتیب انجمن مکتب تنها با امضاء مدیر مکتب و رئیس انجمن رسمیت دارد.

ماده 22: مدیر مکتب مسول ارسال یک کاپی از صورت جلسه (مینود) را به ریاست معارف ولسوالی در طی یک هفته بعد از اجرای موارد ذیل میباشد:

12. انتخابات انجمن در آغاز هر سال تعلیمی دایر میگردد،
13. جلسه نخست انجمن و انتخاب بورد مدیران، همراه با لست نام ها و مشخصات اساسی مکمل اعضای قابل تعویض، آدرس خانه و محل کار، درجه تحصیلی، رشته تحصیلی، وظیفه و شماره های تیلفون،
14. هر تغیر اساسی و اعضای قابل تبدیل.

یادداشت 1: در اخیر هر سال تعلیمی، مدیر مکتب باید یک گزارش مکمل را پیرامون عملکرد های انجمن در جریان سال به ریاست معارف ولسوالی ترتیب و ارسال نماید.

یادداشت 2: ریاست های معارف ولسوالی باید گزارش سالانه انجمن را به ریاست های معارف ولایتی ارسال نمایند.

یاداشت 3: مقامات معارف ولایت باید کاپی دوم گزارشات اخذ شده از ریاست های معارف ولسوالی را به دفتر مرکزی انجمن ارسال نمایند.

فصل 5

کمیته فرهنگی

ماده 23: کمیته فرهنگی انجمن معلمان و والدین برای سطح بلند آگاهی والدین پیرامون تعلیم و تربیه و اشتراک آنها در فعالیت های تعلیمی و فرهنگی ایجاد شده است. این کمیته ها وظایف ذیل را بعهده دارند:

أ) آماده کردن جلسات آموزشی برای فامیل
ب) تامین هماهنگی در تشخیص و رفع مشکلات مربوط به تعلیم و تربیه

فصل 6

کمیته حمایوی مکتب

ماده 24: انجمن معلمان و والدین کمک های بلاعوض را جنساً یا به شکل نقد از والدین شاگرد یا دیگر اشخاص مهربان میتواند برای مکتب دریافت نمایند.

ماده 25: کمک های بلاعوض که بعنوان پول نقد برای حمایت مکتب اخذ میگردند تحت نظارت انجمن معلمان و والدین و به منظوری شورای مالی مکتب به مصرف خواهد رسید.

ماده 26: شورای مالی مکتب متشکل از:

أ) مدیر مکتب به حیث مدیر مالی شورا،
ب) مدیر انجمن معلمان و والدین،
ج) دو معلم منتخب برای جلسات معلمان به حیث نماینده گان معلمان، و،
د) شخص مسول از کمیته حمایوی انجمن معلمان و والدین مکتب.

ماده 27: اعطای کمک بلاعوض برای حمایت مکتب طور ذیل به مصرف میرسد:

1. پرداخت برای جلسات سمینار فامیل های که برای بلند بردن سطح دانش والدین شاگرد در مورد تعلیم و تربیه و موضوعات مربوطه راه اندازی میگردد.
2. پرداخت مکمل یا قسمت آن برای مصارف مرکز مشورتی.
3. پرداخت مکمل یا قسمت از آن برای تجلیل از روز ها یا هفته های مهم سال یا دیگر مناسبت ها،
4. پرداخت برای چاپ مواد سیمنار که توسط شاگردان، معلمان و والدین استفاده میشود،
5. پیشبرد روز های اضافی در سیمنار برای رشد شاگردان،
6. تهیه مواد قابل مصرف و صحی در مکتب،
7. تهیه مواد ممد درسی، لابراتوار و تجهیزات ورکشاپ، فلیم های تعلیمی و آموزشی و تجهیزات سمعی و بصری.
8. فراهم ساختن کمک به شاگردان بینوا،
9. پرداخت برای مسابقات علمی، فرهنگی، و هنری، بازدید از ساحه تعلیمی، ساخت کتابخانه و مسجد برای مکتب، خریداری تحایف برای شاگردان ممتاز،
10. قسمتی از پرداخت برای مصارف آب و برق (آب، برق، مرکزگرمی) و مصارف تیلفون.

ماده 28: همه اسناد مالی مکتب باید منظور و توسط مدیر مکتب و انجمن معلمان و والدین و اعضای منصوب کمیته حمایوی انجمن معلمان و والدین توشیح گردد.

ماده 29: فعالیت های مالی هر مکتب باید در یک دفتر که بنام دفتر مالی یاد میشود، ثبت و دارای باب میباشد.

ماده 30: در اخیر هر سال تعلیمی (در مناطق سرد سیر که اخیر برج قوس میباشد و در مناطق گرم سیر اخیر برج جوزا میباشد)، صورت حساب مالی سال تعلیمی باید ترتیب و توسط همه اعضای مالی شورا امضاء و به مقام معارف ولسوالی تسلیم داده شود.

ماده 30: در صورت که مدیر انجمن معلمان و والدین تبدیل میگردد، همه اسناد، پول نقد، و دیگر موارد مربوطه باید به مدیر جدید انجمن معلمان و والدین تسلیمی داده شود.

ماده 32: با درنظرداشت مسولیت ها و بهده گرفتن مواد و احکام این قانون بالای مدیران مکتب و مسولین انجمن معلم و والدین با صراحت حکم میگردد.

ماده 33: هیچ نوع تصامیم اتخاذ یافته توسط انجمن معلم و والدین در مغایرات با قوانین و مقرارت این قانون قرار نداشته باشد.

ماده 34: نظارت از استفاده خوب این قانون یکی از مسولیت های مقام معارف ولایت و ولسوالی میباشد.

ماده 35: هر نوع نقض از محتوا این قانون مورد پیگرد جدی قرار میگرد.

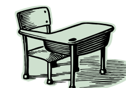
ماده 36: این قانون در 6 باب، 36 ماده و 9 حکم ترتیب و توسط شورای عالی آموزش تصویب یافته است و بعد از منظوری وزارت معارف افغانستان بالنتیجه مورد تطبیق قرار میگرد.

مقرارت انجمن معلم و والدین (در این درج گردد)

4. فورم مشاهده معلم

فورم مشاهده برای بهبود معلم

اسم معلم______________________________	مضمون__________________________
مکتب__________________________________	صنف___________________________
تعداد شاگردان مذکر______ اناث_______	تاریخ و وقت_________________
اسم مشاهده کننده____________________	شغل___________________________



کتگوری 1: محیط صنف

صنف منظم، مرتب، پاک و برای تدریس آماده است.			
1. معلم درس را به وقت معینه آغاز مینماید.			
2. چوکی ها تنظیم شده اند و شاگردان میدانند که در کجا بنشینند.			
3. معلم با شاگردان قلباً و بشکل دوستانه برخورد مینماید.			
4. معلم حاضری را اخذ و کارخانگی را بررسی میکند.			
5. کتب درسی، کاغذ، پنسل، مواد ممد تدریسی موجود میباشد.			
6. همه شاگردان تخته را دیده و به معلم گوش داده میتوانند.			
7. مواد ممد درسی برای این درس موجود بود که از داخل تهیه شده است، معلم و شاگرد تهیه نموده است، یا بقسم تجارتی تهیه شده است.			



نظریات

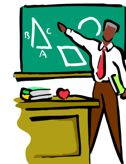


کتگوری 2. ساختن پلان و آماده گی:
تنظیم درس

	بلی	نخیر	مشاهده نشده
8. معلم اهداف و موضوع درس را توضیح میدهد.			
9. معلم درس گذشته را مرور/یا درس کنونی را با درس گذشته مرتبط میسازد.			
10. معلم پلان درسی حاوی اهداف را دارد و از آن استفاده مینماید.			
11. شاگردان آنچه را که از آنها توقع میرود، میآموزند.			
12. فعالیت های درس مطابق اهداف میباشد.			
13. معلم درس را پیش میبرد و از وقت بخوبی استفاده مینماید.			



نظریات



کتگوری 3: میتود های آموزشی

14. معلم درس را به شیوه معرفی مینماید که باعث علاقمندی شاگردان میگردد**.**

15. معلم از شاگردان سوال مینماید که آیا شاگردان در مورد موضوع درس قبلاً میدانند... سطح درک شاگردان یا سوء تفاهم آنها را مورد ارزیابی قرار میدهد.

16. معلم به تفاوت های فردی توجه مینماید تا اشتراک هر شاگرد ترغیب نموده و آنها را در روند آموزش سهیم سازد.

17. معلم تدریس واضیح را به شاگردان ارئه میدارد و مطمین میسازد که همه شاگردان میدانند چه را انجام دهند.

18. معلم از فعالیت های آموزشی که مناسب برای اهداف درس میباشد، استفاده مینماید.

a. کار گروپی

b. کار جوره ایی

c. رول پلی

d. کار ابتکاری مانند نوشتن، رسامی، ساختن اشیاء

e. استفاده از مواد ممد درسی

f. ارئه شاگرد به همه شاگردان صنف

g. مسابقات، ؟؟؟

h. و غیره؟ توضیح دهید

19. معلم شاگردان را کمک مینماید تا درس های شان در زنده گی روزمره بکار ببرند.

20. معلم و شاگردان در اخیر درس را خلاصه میسازند.

21. معلم به شاگردان کارخانگی مطابق به اهداف آموزشی و برای شاگردان مفید میباشد، واگذار مینماید.

22. معلم شاگردان را در ارئه سوال و بحث روی جواب آن با یکدیگر ترغیب میکند به جای اینکه معلم نخست جواب را ارئه نماید.

23. معلم برای خلاصه درس امروزی از بحث استفاده مینماید و به شاگردان مفکوره میبخشد تا بروز بعدی کدام درس را میخوانند.



نظریات

کتگوری 4: تنظیم صنف درسی

24. معلم سلوک را که برای فعالیت صنفی توقع میرود با شاگردان مطرح میسازد و معلم از فعالیت ها نظارت مینماید تا شاگردان را برای ادامه وظیفه شان کمک و فعالیت را موفقانه تکمیل نمایند.

25. معلم به گروپ جمعی و کوچک و بطور فردی توجه مینماید تا اینکه جلوگیری از مشکلات در سلوک شاگردان بعمل آید.

26. معلم شاگردان را ذریعه شیوه های مفید بدون استفاده از الفاظ زشت، تحقیر، یا مجازات بدنی کنترول مینماید.

27. معلم در تدریس فعالانه سهم میگرد و به مدت طولانی در پشت میز یا در پیش روی صنف ایستاده نمیباشد.

28. معلم قواعد مکتب و صنف درسی و دلیل ایجاد این قواعد را با شاگردان مطرح میسازد و آنرا بالای دیوار در صورتیکه مناسب باشد نصب مینماید.

29. معلم طرز احترام، تواضع، پذیرفتن خوب، شایستگی، ارزش های اسلامی، و خون سرد بودن را که از شاگردان نیز توقع میرود، طرح میسازد.

نظریات:





کتگوری 5: ارزیابی آموزش و اشتغال شاگردان

30. معلم از میتود ها برای ارزیابی موفقیت آموزش شاگرد در جلسه صنف استفاده مینماید تا ملاحظه گردد که آیا اهداف آموزش برآورده شده تا اینکه برای درس بعدی پلان ساخته شود و مفاهیم و مهارت های تدریس را استحکام و ادامه داد.

---

31. معلم مکرراً از سوالات استفاده مینماید تا قوه درک شاگردان را مورد ارزیابی قرار دهد.

---

32. معلم از میتود های متعدد ارزیابی که مناسب برای روش های آموزش و استعداد های گوناگون شاگردان میباشد، استفاده مینماید.

---

33. معلم مجموع سوابق پیشرفت هفته وار شاگردان را حفظ میکند تا اینکه آموزش شاگردان را رهنمایی و در صنف نهایی ارزیابی نهایی صورت گیرد.



نظریات



کتگوری 6: نظریات اضافی:

چه خوب پیش رفته؟

چی چیز به توجه نیاز دارد؟

پیگیری پلان برای کنفرانس همراه با معلمان بعد از مشاهده

تاریخ کنفرانس که در حاشیه آن این مشاهده مورد بحث قرار گرفته بود.

امضـــاء: مشاهده کننده ______________________________

معلم__________________________________